

# MARKETINŠKE AKTIVNOSTI U MALOM I SREDNJEM PODUZETNIŠTVU

---

Cimbal, Mirjana

Master's thesis / Diplomski rad

2022

*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:145:574061>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-04**



*Repository / Repozitorij:*

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



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Diplomski studij (*Marketing*)

Mirjana Cimbal

**MARKETINŠKE AKTIVNOSTI U MALOM I SREDNJEM  
PODUZETNIŠTVU**

Diplomski rad

Osijek, 2022.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Diplomski studij, (*Marketing*)

Mirjana Cimbal

**MARKETINŠKE AKTIVNOSTI U MALOM I SREDNJEM  
PODUZETNIŠTVU**

Diplomski rad

**Kolegij: Organizacija i provedba marketinga**

JMBAG: 2445022405

e-mail: [mirjana.cimbal@gmail.com](mailto:mirjana.cimbal@gmail.com)

Mentor: prof. dr. sc., Zdravko Tolušić

Osijek, 2022.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek  
Faculty of Economics in Osijek  
Graduate study (Marketing)

Mirjana Cimbal

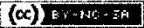
**MARKETING ACTIVITIES IN SMALL AND MEDIUM  
ENTERPRISES**

Graduate paper

Osijek, 2022.

## 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*. 
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskog 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:** Mirjana Cimbal

**JMBAG:** 2445022405

**OIB:** 80989124489

**e-mail za kontakt:** [mirjana.cimbal@gmail.com](mailto:mirjana.cimbal@gmail.com)

**Naziv studija:** Diplomski studij, Marketing

**Naslov rada:** Marketinške aktivnosti u malom i srednjem poduzetništvu

**Mentor diplomskog rada:** prof. dr. sc., Zdravko Tolušić

U Osijeku, 2022. godine

Potpis Mirjana Cimbal

## **Marketinške aktivnosti u malom i srednjem poduzetništvu**

### **SAŽETAK**

Marketing je potrebno koristiti u svakom poduzeću kako bi se dosegao što veći broj potencijalnih kupaca, mala i srednja poduzeća zbog ograničenih resursa provode prilagođene marketinške aktivnosti koje minimiziraju potrebne troškove marketinga i maksimaliziraju doseg potencijalnih kupaca te samog profita. Ograničenja u financijskim resursima usmjeravaju mala i srednja poduzeća u korištenju marketinških aktivnosti koje su povezane s tehnološkim aspektom poslovanja (društvene mreže, online prodaja, e-mail ili SMS marketing, itd.). Unutar provedenog anketnog upitnika u kojem se analizira struktura i dinamika marketinških aktivnosti malih i srednjih poduzeća, vidne su pozitivne razlike u poduzećima koja imaju marketinški odjel. Cjelokupni rezultati anketnog upitnika ukazuju na važnost planiranja, formiranja i održavanja marketinških aktivnosti temeljenog na promjenama okoline. Podaci pokazuju da u prosjeku analizirana mala i srednja poduzeća ne koriste puni potencijal marketinških aktivnosti budući da samo 45,5 % ispitanika koristi plaćeno oglašavanje na društvenim mrežama, 54,5 % ispitanika koristi e-mail marketing, te samo 54,5 % ispitanika koristi objave na društvenim mrežama koje su besplatne. Niti jedan ispitanik ne koristi SMS marketing u sklopu marketinških aktivnosti. Potrebno je povećati svijest o važnosti relevantnih marketinških aktivnosti zapošljavanjem kvalitetnog marketinškog osoblja koja mogu na efikasan način raspolagati marketinškim budžetom kako bi obuhvatili najrelevantnije marketinške aktivnosti koje u mnogim slučajevima nisu financijski izdašne.

**Ključne riječi:** mala poduzeća, srednja poduzeća, marketinški odjel, marketinške aktivnosti.

## **Marketing activities in small and medium enterprises**

### **ABSTRACT**

Marketing needs to be used in every company in order to reach as many potential customers as possible, small and medium enterprises due to limited resources carry out adapted marketing activities that minimize the necessary marketing costs and maximize the reach of potential customers and profits. Constraints in financial resources direct SMEs in the use of marketing activities related to the technological aspect of business (social networks, online sales, e-mail or SMS marketing, etc.). Within the survey conducted, which analyzes the structure and dynamics of marketing activities of small and medium-sized enterprises, the positive differences can be seen in enterprises that have a marketing department. The overall results of the survey questionnaire indicate the importance of planning, forming and maintaining marketing activities based on environmental changes. The data shows that, on average, the analyzed small and medium-sized enterprises do not use the full potential of marketing activities, since only 45,5 % of respondents use paid advertising on social media, 54,5 % of respondents use e-mail marketing, and only 54,5 % of respondents use posts on social media that are free of charge. Not a single respondent uses SMS marketing as part of their marketing activities. It is necessary to increase the awareness of relevant marketing activities when hiring quality marketing personnel who can efficiently allocate the marketing budget in order to include the most relevant marketing activities, which in many cases are not expensive.

**Keywords:** small enterprises, medium enterprises, marketing department, marketing activities.

# SADRŽAJ

<b>1. UVOD.....</b>	<b>1</b>
<b>2. METODOLOGIJA RADA .....</b>	<b>2</b>
<b>3. MARKETING U MALOM I SREDNJEM PODUZETNIŠTVU .....</b>	<b>3</b>
3.1. Pojam i klasifikacija malog i srednjeg poduzetništva.....	3
3.2. Marketing u malom i srednjem poduzetništvu .....	4
3.3. Specifičnosti marketinga i marketinških aktivnosti malih i srednjih poduzeća .....	8
<b>4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE MARKETINŠKIH AKTIVNOSTI U MALIM I SREDNJIM PODUZEĆIMA.....</b>	<b>15</b>
<b>5. RASPRAVA.....</b>	<b>34</b>
<b>6. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>37</b>
<b>LITERATURA .....</b>	<b>39</b>



## 1. UVOD

Marketing predstavlja esencijalni dio svakog poduzetničkog pothvata, te samim time i poduzeća, neovisno o njegovoj veličini. Međutim, veličina poduzeća do određene granice definira mogućnosti te odabir marketinških aktivnosti s obzirom na ograničenja financijskog i ljudskog kapitala. Marketinške aktivnosti ne predstavljaju jednokratni proces, već raznolike i jedinstvene mjere koje je potrebno uzastopno revidirati kako bi se postigli unaprijed određeni ciljevi. Marketinške aktivnosti i strategije su usporedive i mjerljive prirode, stoga su izravno pod utjecajem tržišnih fluktuacija i trendova poslovnog ciklusa. Ovaj diplomski rad obuhvaća definiranje i analiziranje marketinških aktivnosti u malim i srednjim poduzećima kroz teorijsku i empirijsku primjenu. Empirijski dio obuhvaća ispitivanje rezultata provedenog anketnog upitnika među 11 malih i srednjih poduzeća radi ispitivanja provedbe i razine razvijenosti marketinških aktivnosti.

Ovaj diplomski rad se sastoji od 6 poglavlja u kojem je prvo poglavlje uvodno, te drugo poglavlje obuhvaća metodologiju rada koja sadržava predmet istraživanja, izvore i metode istraživanja. U trećem poglavlju su teorijski opisane specifičnosti marketinga i marketinške aktivnosti u malom i srednjem poduzetništvu. Četvrto poglavlje obuhvaća empirijski dio diplomskog rada, analizu provedenog anketnog upitnika. Peto poglavlje predstavlja raspravu, a šesto poglavlje je zaključno poglavlje ovog diplomskog rada.

## **2. METODOLOGIJA RADA**

U ovom dijelu poglavlja prikazuje se metodologija diplomskog rada, to jest predmet rada i cilj istraživanja, uključujući metode istraživanja i izvore podataka koji su korišteni prilikom izrade. Predmet ovog diplomskog rada je sažeto opisati i prikazati načine formiranja marketinških aktivnosti u malom i srednjem poduzetništvu putem anketnog upitnika u kojem se ispituju struktura i načini provođenja marketinških aktivnosti kod 11 ispitanika kao predstavnika malih i srednjih poduzeća. Cilj ovog istraživanja je olakšati razumijevanje o provedbi i formiranju marketinških aktivnosti kod malog i srednjeg poduzetništva te na temelju rezultata anketnog upitnika donijeti zaključke o preporučenim praksama vezanim za formiranje marketinških aktivnosti u malom i srednjem poduzetništvu.

Prilikom pisanja ovog diplomskog rada korištena je deskriptivna metoda, zatim deduktivna metoda u svrhu donošenja zaključka na temelju raspoloživih podataka, te metoda kompilacije na temelju koje su preuzeti određeni dijelovi teksta iz članaka, internetskih stranica i znanstvene literature. Koristeći se metodom klasifikacije prikazane su različite podjele. U izradi ovog diplomskog rada korištene su razne vrste znanstvenih izvora. Korištene su knjige, stručni i znanstveni članci te internetski izvori.

Anketni upitnik sadrži 18 pitanja u kojem se ispituje struktura i načini formiranja marketinških aktivnosti malih i srednjih poduzeća. Anketni upitnik je kreiran putem Google Docs alata te je ispitano 11 ispitanika kao vlasnika, direktora ili voditelja marketinških odjela u promatranim malim i srednjim poduzećima. Određena pitanja iz anketnog upitnika koriste Likertovu skalu (u kojoj su dostupne ocjene od 1 do 7) kako bi ispitanici izrazili razinu slaganja s izjavama anketnog upitnika.

Izazov u provođenju anketnog upitnika očitovao se kroz otežano pronalaženje anketnih ispitanika budući da je potrebno ispitati predstavnike malih i srednjih poduzeća. Samim time se radi o manjem uzorku ispitanika što iziskuje dodatno analiziranje rezultata s obzirom na veličinu poduzeća te postojanja marketinškog odjela unutar poduzeća.

### 3. MARKETING U MALOM I SREDNJEM PODUZETNIŠTVU

Marketing u malom i srednjem poduzetništvu obuhvaća specijalizirane marketinške aktivnosti koje imaju za cilj na efikasan način zadovoljiti potrebe što većeg broja kupaca. Zbog ograničenosti svih vrsta resursa potrebno je koristiti marketinške strategije koje omogućuju doticaj sa što većim brojem korisnika uz što manje troškove.

#### 3.1. Pojam i klasifikacija malog i srednjeg poduzetništva

Prema Renko i Brečić (2016:2) poduzeće čini ekonomsku, ljudsku i organizacijsku cjelinu koja korištenjem oskudnih činitelja proizvodnje kreira proizvode ili pruža usluge radi primarnog cilja ostvarenja profita. Postoji vrlo široka i raznolika klasifikacija poduzeća s obzirom na različite faktore, no unutar ekonomske i gospodarske prakse poduzeća se najčešće mogu klasificirati kao mikro, mala, srednja ili velika poduzeća.

Hrvatska gospodarska komora (2013:2) navodi da klasificiranje poduzeća u Republici Hrvatskoj prema veličini ovisi o sljedećim kriterijima: broj zaposlenih, godišnji promet (prihod) i veličina aktive/dugoročne imovine. U izvornoj definiciji klasificiranja malog i srednjeg poduzetništva u RH, broj zaposlenih čini obveznu kategoriju, te uz nju, uzima se u obzir jedna od sljedećih kategorija: godišnji promet i/ili aktiva/dugoročna imovina. Sljedeća tablica prikazuje klasificiranje poduzetništva s obzirom na veličinu u Republici Hrvatskoj.

**Tablica 1. Kriteriji definiranja malog i srednjeg poduzetništva**

<b>Vrsta</b>	<b>Broj zaposlenih</b>	<b>Prihod</b>	<b>Aktiva/dugoročna imovina</b>
Mikro poduzeće	< 10	≤ 5,2 milijuna kuna	≤ 2,6 milijuna kuna
Malo poduzeće	< 50	≤ 60 milijuna kuna	≤ 30 milijuna kuna
Srednje poduzeće	< 250	≤ 300 milijuna kuna	≤ 150 milijuna kuna
Veliko poduzeće	> 250	> 300 milijuna kuna	> 150 milijuna kuna

Izvor: Računovodstvo Revizija i Financije, mjesečnik za poslovnu praksu (2017:46)

Razvrstavanje poduzeća na mikro, mala, srednja i velika provodi se temeljem kriterija utvrđenih zadnjim danom poslovne godine koja prethodi sljedećoj poslovnoj godini u kojoj se kreiraju i predaju financijski izvještaji.

### **3.2. Marketing u malom i srednjem poduzetništvu**

Postoji mnogo različitih definicija marketinga koje se koriste u znanstvenoj literaturi. Na primjer, neke od definicija su: marketing je proces upravljanja za identifikaciju, predviđanje i efikasno zadovoljavanje zahtjeva te potreba kupaca (Brassington i Pettitt, 2003:4). Marketing je proces planiranja i provedbe koncepcije određivanja cijena, promocije i distribucije ideja, roba te usluga za stvaranje razmjena koje zadovoljavaju pojedinačne i organizacijske ciljeve (Wilson i Gilligan, 1999:3). Marketing je organizacijska funkcija i skup procesa za stvaranje, komuniciranje i isporuku vrijednosti kupcima te za upravljanje odnosima na načine koji koriste organizaciji i njezinim dionicima (McDaniel i sur., 2006:6).

Ove definicije sugeriraju strateški i operativni pristup marketingu koji se tumači u smislu aktivnosti koje veće organizacije poduzimaju. Međutim, u znanstvenoj literaturi se ne može lako pronaći definicija marketinga za mala i srednja poduzeća, a ti pokušaji definiranja ili rasprave često povezuju marketing s poduzetničkim ponašanjem (Reynolds, 2002). Sve navedene i preostale definicije marketinga u sebi sadržavaju četiri konstantna elementa: proizvod, cijena, promocija i distribucija. Odnosno navedena četiri elementa nazivaju se marketing miks.

Često postavljeno pitanje u znanstvenoj literaturi marketinga malih i srednjih poduzeća jest kako mala i srednja poduzeća razvijaju marketinške strategije i formiraju marketinške aktivnosti radi stjecanja konkurentske prednosti? Može se konstatirati da poduzeća nemaju čvrsto uspostavljen proces strateškog planiranja, ali ispunjavaju potrebe marketinškog miksa iako ne pridaju jednaku važnost svim elementima marketing miksa. Cijena je primarna marketinška strategija koja ih drži u konkurenciji, jer imaju niske cijene i na taj način privlače kupce. Štoviše, mala poduzeća imaju prednost u donošenju brzih odluka u određivanju cijena za razliku od većih poduzeća koja su pod kontrolom njihovih sjedišta. Digitalizacijom su u mogućnosti lako pratiti cijene svojih konkurenata i ponuditi nižu cijenu, što ih čini "sljedbenicima cijena" (Tadesse i Pettersson, 2019:55).

Nadalje, drugi najvažniji element njihove marketinške strategije, proizvod (ili usluga), je prilagodba njihovih usluga prema željama kupaca. Nude personaliziranu uslugu i fleksibilniji su za razliku od velikih poduzeća koja nude standardiziraniju uslugu. Mala i srednja poduzeća povezani su sa svojim kupcima i pridaju veliku važnost osobnoj interakciji sa svojim kupcima kako bi se osjećali dobrodošli, a onda su kupci skloni lojalnosti jer se osjećaju posebno tretiranim. Literatura pokazuje da poduzeća identificiraju svoje konkurente na temelju karakteristika koje se temelje na ponudi/konkurentima, a ne na temelju karakteristika potražnje/kupaca. Na primjer, vlasnici malih hotela na konkurenciju gledaju iz perspektive korisnika, te se ne osjećaju ugroženima od većih hotela jer ciljaju na različite skupine korisnika i nude različite usluge (Tadesse i Pettersson, 2019:55-56).

Kod trećeg elementa marketinškog miksa, odnosno promocije, literatura ukazuje da za promociju svojih proizvoda i usluga mala i srednja poduzeća koriste ponajviše digitalne kanale. Uglavnom koriste pristup digitalnom marketingu, no on se razlikuje ovisno o tome koliko su mala i srednja poduzeća spremna potrošiti na njega. Digitalizacija i globalizacija imaju primarni utjecaj na oslanjanje današnjih malih i srednjih poduzeća na digitalne kanale oglašavanja. Društvene mreže (Facebook, Instagram, Twitter, Tik-tok, Pinterest, Google oglašavanje, Youtube oglašavanje itd.) te većina digitalnih načina oglašavanja omogućuju povoljnije provođenje marketinških kampanji jer je prilikom kreiranja digitalnih oglasnih kampanji dostupna napredna analitika koja omogućuje targetiranje željene karakteristike potrošača. Na primjer, moguće je prilikom Facebook oglašavanja označiti da se kreirani digitalni oglas prikazuje samo ženama starijim od 30 godina, koje su pokazale zainteresiranost za sva tematska područja vezana za sportske aktivnosti (Tadesse i Pettersson, 2019:56).

Distribucija obuhvaća određivanje mjesta unutar kojih će se nuditi asortiman poduzeća. Ujedno određuje broj i vrstu prodajnih mjesta te vrstu i količinu asortimana koja će se prodavati potencijalnim kupcima. Poduzeća moraju odabrati odgovarajuće distribucijske kanale radi osiguravanja kvalitetnog distribuiranja proizvoda te onih distribucijskih kanala koji najviše odgovaraju proizvodima poduzeća. Digitalizacija je ponajviše utjecala i na distribuciju kao dio marketing miksa, većina malih i srednjih poduzeća oslanja se na kreiranje internet trgovine te digitalno poslovanje (Tadesse i Pettersson, 2019:55).

Postoje različite teorije unutar dostupne znanstvene literature vezane za marketing malih i srednjih poduzeća, sljedeća tablica sažeto prikazuje neke od uspostavljenih teorija marketinga malih i srednjih poduzeća uz različita tematska područja.

**Tablica 2. Znanstvena literatura vezana za marketing malih i srednjih poduzeća**

<b>Tematika</b>	<b>Teorije</b>	<b>Autori</b>	<b>Otkrića</b>
<b>Menadžment &amp; marketing</b>	Vlasnici malih i srednjih poduzeća su odgovorni za provođenje marketinških aktivnosti i uspostavljanja neovisnog stila vođenja	Carson i Cromie (1989)	Znanstvena literatura potvrđuje navedenu teoriju
<b>Marketing miks</b>	Tradicionalni model 4P marketing miksa se ne uklapa za mala i srednja poduzeća, a posebno se najmanje razmatraju proizvod, cijena i mjesto.	Reijonen (2010)	Znanstvena literatura relativno negira navedenu teoriju
	Mala i srednja poduzeća imaju tendenciju pratiti tržišne cijene u formiranju vlastite ponude	Keh i sur. (2007)	Znanstvena literatura potvrđuje navedenu teoriju
<b>Digitalizacija</b>	Mala i srednja poduzeća moraju prijeći s tradicionalnog marketinga na digitalni marketing.	Jasra i sur. (2011)	Znanstvena literatura nalaže da se navedeni proces već dogodio.
	Mala i srednja poduzeća moraju se prilagoditi trenutnim trendovima korištenja digitalnih alata.	Jasra i sur. (2011)	Znanstvena literatura potvrđuje prilagodljivost poduzeća.
	Ulaganje u jačanje tehnoloških sposobnosti poduzeća za poboljšanje	Teece (2007)	

	i promicanje svojih dobara i usluga dio je iskorištavanja mogućnosti za stjecanje pozicije na tržištu.		Znanstvena literatura potvrđuje navedenu teoriju
	Ograničenja resursa i nedostatak marketinških kompetencija dovode do poteškoća u istraživanju tržišta i odabiru odgovarajućih medija radi oglašavanja.	Berthon i sur. (2008)	Znanstvena literatura negira navedenu teoriju (digitalizacija)
<b>Suparništvo</b>	Mala i srednja poduzeća često odabiru suradnju kako bi zadržali neke kupce unutar lokalnog područja ili kada su neki projekti preveliki da bi jedno poduzeće moglo to samostalno provesti, odnosno trebaju dodatne resurse.	Gilmore i sur. (2001)	Znanstvena literatura potvrđuje navedenu teoriju
<b>Zadovoljstvo kupaca</b>	Srednja, no najčešće manja poduzeća imaju drugačiji marketinški stav s više fleksibilnosti te imaju bliži odnos s kupcima u odnosu na velika poduzeća.	Hill (2001)	Znanstvena literatura potvrđuje navedenu teoriju
	Kvaliteta korisničke usluge ključni je čimbenik za postizanje zadovoljstva kupaca i ključna je za opstanak poduzeća u današnjem konkurentskom okruženju.	Su (2004)	Znanstvena literatura potvrđuje navedenu teoriju

Izvor: Tadesse i Pettersson (2019:54)

Može se reći da su osnovna marketinška načela podjednaka za sva poduzeća, no za mala i srednja poduzeća često je potrebno koristiti raznolike i unikatne vrste marketinga i marketinških aktivnosti. Primarni razlog je kvalitetna uspostavljenost sektora i odgovarajućih kadrova velikih poduzeća što osigurava kvalitetne procese istraživanja tržišta i ostalih izdašnih marketinških aktivnosti, no kod malog i srednjeg poduzetništva postoje financijska ograničenja, ograničenja radne snage i raspoloživog vremena za provođenje istraživanja tržišta ili drugih marketinških aktivnosti. Prema Renko i Brečić (2016:25) unutar malog i srednjeg poduzetništva potrebno je koristiti marketing i marketinške aktivnosti iz sljedećih razloga:

- radi identificiranja novih proizvoda i usluga
- radi stjecanja novih kupaca
- radi kreiranja nove marke
- radi razvoja novih efikasnijih distribucijskih kanala
- radi privlačenja potencijalnih kupaca
- radi ojačavanja marketinških aktivnosti kreativnošću što osigurava kvalitetnije povezivanje s kupcima i prenošenje marketinške poruke na zanimljiv i razumljiv način.

Temelj svih navedenih koraka očituje se u prioritiziranju kupaca i zadovoljavanju njihovih potreba. Mala i srednja poduzeća često nemaju “luksuz” izdvajanja izdašnog budžeta za istraživanje tržišta stoga se moraju oslanjati na alternativne i unikatne marketinške aktivnosti koje će im omogućiti bolje upoznavanje i povezivanje s kupcima, što će ujedno omogućiti spoznaju želja i preferencija kupaca.

### **3.3. Specifičnosti marketinga i marketinških aktivnosti malih i srednjih poduzeća**

Glavni fokus marketinške strategije je učinkovito alocirati i koordinirati resurse i marketinške aktivnosti za postizanje ciljeva poduzeća (Walker i sur., 2003:12). Odabrana marketinška strategija mora biti u stanju optimalno iskoristiti resurse ili unutarnju snagu koju poduzeće posjeduje u odgovoru na vanjske prijetnje i prilike. To je obrazloženo jer je marketing funkcija koja izravno određuje prodaju i aktivnosti koje imaju širok opseg jer ne uključuje samo interne aktivnosti nego i vanjske aktivnosti poduzeća.



Best (2000: 359) tvrdi da marketinške strategije izravno utječu na potrošače i prodajne rezultate. Ključno pitanje marketinške strategije je određivanje ciljnog tržišta za određeni proizvod/uslugu, zatim razvoj programa različitih marketinških usluga kako bi se zadovoljile potrebe i želje potrošača na ciljnom tržištu (Walker i sur., 2001:12). Prema Urbanu i Staru (1991:5) marketinška strategija bavi se odlukama o tome gdje će se natjecati, kao i o tome kako se ponudom proizvoda i usluga stvaraju koristi i vrijednost za potrošače. U osnovi, strategija marketinga usluga je logika marketinga usluga s kojom organizacija očekuje da će postići svoje marketinške ciljeve.

Roshni je glavni izvršni direktor i osnivač Prosh marketinga, marketinške agencije specijalizirane za formuliranje i implementiranje marketinških aktivnosti te strategija izlaska na tržište za mala i srednja poduzeća. Kao osnivača uspješne marketinške agencije koja pomaže startupima i malim te srednjim poduzećima diljem svijeta, dva najčešća i izazovna pitanja s kojima se suočava su: kako učinkovito plasirati na tržište određeni proizvod i skalirati s malim proračunom? U koje distribucijske kanale treba uložiti vrijeme i ograničena sredstva? Određene strategije su izvan dosega i nemaju smisla za manja i srednja poduzeća - poput, na primjer, TV oglašavanja ili radio oglašavanja. Prema Roshni (2021) u nastavku su navedene dokazane marketinške strategije te marketinške aktivnosti koje za mala i srednja poduzeća predstavljaju najbolji omjer učinkovitosti i troška:

- Odnosi s javnošću/mediji - vrijednost vjerodostojne treće strane koja hvali određeno poduzeće ne treba se podcijeniti. Ne samo da novinski članci i zarađeni mediji stječu povjerenje potencijalnih kupaca, već mala i srednja poduzeća uživaju korist od šire distribucije korištenjem njihove postojeće baze lojalnih kupaca. Influenceri i blogeri mogu spadati u ovu kategoriju i mogu preporučiti bilo koje poduzeće svojim sljedbenicima, što osigurava profitabilnu podršku s potencijalno eksponencijalnim dosegom skaliranja.
- Marketing sadržaja (eng. content marketing) - stvaranje sadržaja koji je relevantan i zanimljiv za ciljanu publiku, može pomoći pri generiranju potencijalnih klijenata tako što se pridobiva njihov interes i povjerenje. Također može pomoći u povećanju omjera bliskosti s kupcima putem izgradnje brenda, odgovaranjem na pitanja kupaca i pružanjem racionalnih razloga zašto bi potencijalni klijenti trebali izabrati baš to poduzeće. Od online članaka, infografika do e-knjiga, pa čak i videozapisa, postoji mnogo načina za pokazivanje stručnosti, diferencijacije i vrijednosti robne marke putem

marketing sadržaja, odnosno putem kreiranja korisnog te kreativnog sadržaja. U svijetu društvenih mreža gdje je moguće dijeliti određeni sadržaj, kreiranje zanimljivog i vrijednog digitalnog sadržaja omogućuje češće prikazivanje i multipliciranje potencijalnog dosega objavljenih sadržaja čime se gradi autoritet i stječe pozitivni publicitet.

- Partnerski marketing (eng. partner marketing) - partnerstvo s drugim malim ili srednjim poduzećem koje ima sličnog ciljanog kupca može pomoći povećati doseg i marketinške sposobnosti putem udruživanja resursa radi izgradnje zajedničke robne marke ili poboljšanja vlastitog brenda. Dijeljenjem e-pošte (bazom e-mail kupaca), razmjenom blogova, paketnim ponudama, programima zajedničkog brendiranja, oglasima ili sponzorstvima, stvara se sinergijski efekt koji poboljšava obostranu dobit.
- Društveni mediji - Posjedovanje vlastitih društvenih kanala ne samo da omogućuje besplatno (ili plaćeno) širenje vlastite poruke i slobodno dijeljenje sadržaja, ujedno omogućuje izgradnju zajednice oko vlastite robne marke, poduzeća ili čak određenog proizvoda. Društveni mediji mogu biti izvrsno mjesto za izgradnju sadržaja kojeg svakodnevno te konstantno generiraju korisnici, dobivanje povratnih informacija ili rješavanje problema s uvijek dostupnom korisničkom podrškom. Mnogi kupci koriste društvene mreže kako bi provjerili mogu li vjerovati robnoj marki ili poduzeću putem pretraživanja objavljenih recenzija.
- Optimizacija web stranice (SEO) - većina ljudi traži informacije na internetskoj tražilici Google, takvo organsko pretraživanje može činiti većinu prometa za sva poduzeća koja se nalaze na prvoj stranici traženog rezultata. To čini optimizaciju web stranice za SEO iznimno važnom. Putem strateškog SEO-a, odnosno putem optimiziranja web stranice prema ključnim riječima moguće je pridobiti bolju poziciju na objavljenim pretragama web tražilice. Ako korisnik traži pomoć u vezi određenog problema te se određeno poduzeće pojavi na prvoj stranici Google tražilice s ponuđenim rješenjem, to pomaže pri pozicioniranju subjekta, vjerodostojnosti i pouzdanosti.
- Marketing putem e-pošte – svaki kupac koji na web stranici pridoda proizvod u košaricu ili kupi određeni proizvod, postaje dio e-mail baze jer se može vidjeti e-mail kupca i kreirati e-mail listu. Navedeno predstavlja grupu ljudi koji su izrazili određeni interes za poduzeće ili proizvod. Segmentiranjem ove grupe na temelju različitih karakteristika,

te zatim slanjem e-pošte s odgovarajućim sadržajem i ponudama u pravo vrijeme, moguće je povećati profit na besplatan način, jer se uvijek može slati e-mail tim kupcima bez dodatnih troškova.

- Partnerski programi (eng. affiliate marketing) – partnerski programi su isplativ način za izgradnju prodaje bez dodavanja velikih fiksnih troškova marketinga kao što je oglašavanje. Budući da su motivirani vlastitim uspjehom, korisnici partnerskih programa su pravilno potaknuti da promoviraju proizvode ili usluge potencijalnim kupcima. Partnerski programi se mogu provoditi kroz suradnju s utjecajnim osobama, influencerima, izdavačima sadržaja ili iskusnim trgovcima, čime zarađuju proviziju koja ovisi o visini količinske prodaje proizvoda.
- Referralni marketing - iskorištavanje dobre volje sretnih, postojećih kupaca jedan je od najbržih, najjednostavnijih i najisplativijih načina za rast malih i srednjih poduzeća. Mobiliziranje postojećih kupaca da šire pozitivnu poruku o proizvodima ili uslugama omogućuje razvijanje poduzeća zbog većeg povjerenja i autoriteta, potencijalni kupci će više vjerovati kupcima nego poduzeću koje ima interes od prodaje. Odnosno, moguće je pridobiti visokokvalificirane potencijalne klijente uz nižu ukupnu cijenu akvizicije u usporedbi s plaćenim načinom oglašavanja.

Čak i sa skromnim budžetom, vidno je da su na raspolaganju mnoge mogućnosti za stvaranje kvalitetnog marketinškog plana i marketinških aktivnosti malih i srednjih poduzeća. Pravilno uspostavljene marketinške aktivnosti određuju uspješnost razvoja prodajnih snaga za sadašnjost i budućnost poduzeća. Razlika između prodajne i marketinške orijentacije je suptilna i ponekad ju je teško primijetiti. Menadžeri malih i srednjih poduzeća moraju biti svjesni razlike između povremenih uspjeha generiranih povećanjem prodajnih napora i iskorištavanja prilika koje su se pojavile, uz pomoć strateškog marketinškog planiranja za dugoročno stabilan rast. Očito je da bez uspješne prodaje poduzeće neće moći održati vlastito poslovanje. Jednako je očito da se menadžeri malih i srednjih poduzeća neće moći prilagoditi promjenama unutarnjeg i vanjskog okruženja bez poduzimanja relevantnog planiranja marketinških aktivnosti, kako kratkoročno (orijentirano na prodaju), tako i srednjoročno te dugoročno - orijentirano na zadovoljavanje potreba i želja potrošača (Izvercian i sur., 2016:1).

Hill (2001) je uočio intuitivnu prirodu malih i srednjih poduzeća na temelju specifičnih situacija i provedbe marketinških aktivnosti bez pretežitog oslanjanja na aktivnosti prethodnog

planiranja. Štoviše, Marcati i sur. (2008) navode da se te marketinške aktivnosti procjenjuju subjektivno temeljem menadžerovih percepcija, konjunktura ili mentalnih marketinških shema. Podalje, četiri studije slučaja koje su proveli Bettiol i sur. (2012) ukazuju na činjenicu da marketinška strategija u malim i srednjim poduzećima nije rezultat sustavne potrage za prilikama ili strukturirane analize relevantnog tržišta, već je više rezultat procesa reakcije prema poslovanju i promjenama okoline.

Prema Hammond (2001) mala i srednja poduzeća se moraju pridržavati određene marketinške strategije i pronaći nove načine da je konstantno poboljšavaju. Marketinška strategija također zahtijeva jasno razumijevanje kako formulirati odgovarajuću skupinu marketinških aktivnosti koje će funkcionirati s obzirom na karakteristike i veličinu poduzeća. U klasičnom i širem pristupu, Kotler (2003) navodi da odjel marketinga poduzeća nužno mora obavljati sljedeće aktivnosti:

- provođenje godišnjeg marketinškog plana - provjeravati razinu usklađenosti s marketinškim ciljevima,
- analiza profitabilnosti - otkrivanje područja u kojima poduzeće ostvaruje profit te gdje se ostvaruju gubici,
- analiza učinkovitosti – otkrivanje utjecaja troškova marketinga na praćenje uspješnosti poduzeća,
- strateška kontrola - kvalitativno vrednovanje marketinških aktivnosti kao skupinu te kao pojedinačne aktivnosti.

Wiig (2004) tvrdi da je poslovno okruženje u neprestanom razvoju, kako u pogledu raznolikosti tako i složenosti te da poduzeća nastoje djelovati na globalnom konkurentnom tržištu. To zahtijeva jasan fokus na učinkovitost i fleksibilnost (i za vanjsko i unutarnje okruženje). Rust (2004) i Frösen (2008) tvrde da su poslovna i marketinška izvedba pod direktnim utjecajem okoline i konkurencije. Clark (2001) tvrdi da je uloga marketinga u razumijevanju potreba tržišta i razvoju novih koncepata proizvoda iznimno važna za inovacijski proces poduzeća.

Prema Doyle (2000) sposobnost poduzeća da postigne ili održi konkurentsku prednost u okruženju koje se stalno mijenja ključ je za rast ekonomske vrijednosti poduzeća. Kourakalis (2005) tvrdi da u sve složenijem tržišnom okruženju, koje karakterizira dinamika, tehnološki napredak i žestoka konkurencija, mala i srednja poduzeća se nalaze u središnjem činu razmjene

i promocije znanja te vještina. Tako se mogu suočiti s pritiskom konkurencije kroz kontinuirani proces učenja o prihvaćanju promjena i kontinuiranoj potrazi za konkurentskom prednosti. Carson (1990) primjećuje činjenicu da u velikim poduzećima marketinške aktivnosti imaju tendenciju veće formalnosti i veće strukturiranosti, dok su u malim i srednjim poduzećima marketinški procesi najčešće jednostavni, neformalni, instinktivni te nerijetko odstupaju od teorijskih paradigmi razvijenih u literaturi tradicionalnog marketinga.

Štoviše, Gellynck i sur. (2012) tvrde da malim i srednjim poduzećima nedostaje organiziranje marketinških aktivnosti, odnosno planiranja i provedbe, te upravitelji malih i srednjih poduzeća ne uzimaju dovoljno u obzir dugoročne marketinške implikacije i perspektive, niti prilagođavanje marketinškog plana, posebno iznos budžeta temeljem promjenama na tržištu. Međutim, empirijski dokazi dviju studija slučaja u vezi s marketingom u malim i srednjim poduzećima, koje su proveli Franco i sur. (2014) pokazuju da je važnost marketinških aktivnosti prepoznata, ali se razlikuje među poduzećima.

Polazeći od pretpostavke da menadžeri malih i srednjih poduzeća imaju vlastitu percepciju o veličini svog poslovanja i obično imaju tendenciju odbacivanja marketinških normi, pretpostavlja se da nisu uključeni u aktivnosti strateškog marketinškog planiranja, u istoj mjeri u kojoj se uključuju menadžeri velikih poduzeća. Samim time se postavlja pitanje utječu li na menadžere malih i srednjih poduzeća njihovi financijski i ljudski resursi da pokrenu kvalitetne i efikasne marketinške aktivnosti radi ostvarivanja konkurentске prednosti (Izvercian i sur., 2016:2).

Mala i srednja poduzeća imaju zajedničke probleme u formuliranju marketinške strategije i provedbi strategije, kao što je zaostajanje marketinškog koncepta i jedinstveni način marketinga i tako dalje. Nepotpunost sustava marketinške strategije ozbiljno ograničava razvoj i održivi razvoj malih i srednjih poduzeća (Wheelen i Hunger, 2011).

Od pojave interneta različiti elementi u formiranju marketinških aktivnosti su se promijenili. Internet je potaknuo optimizaciju i integraciju proizvodnih elemenata marketinga i sposobnost inovacija. Glavni cilj marketinga malih i srednjih poduzeća je korištenje dobivenih marketinških podataka radi poboljšanje vlastite ponude, poboljšanje stvaranja ponuđene vrijednosti i poboljšanje korisničkog iskustva. Pojavom interneta marketing malih i srednjih poduzeća zahtijeva više inovacija u teorijama, tržištima, tehnologijama, metodama, strategijama, organizacijama, pravilima i tako dalje. To znači da se mala i srednja poduzeća

također suočavaju s većim izazovima. Mala i srednja poduzeća moraju pratiti tržišne marketinške trendove, ustrajati u inovacijama, identificirati probleme u vlastitom razvoju i formulirati prikladne marketinške strategije za vlastiti razvoj kako bi se mogli razvijati na internacionaliziranom tržištu te kako bi mogli zadržati vlastite prednosti i osigurati dugoročni razvoj (Banister i Stead, 2004).

Marketinške aktivnosti malih i srednjih poduzeća dio su odgovornosti menadžmenta malih i srednjih poduzeća, te se odnose na ekonomske koristi malih i srednjih poduzeća. Putem marketinga, poduzeća mogu u potpunosti razumjeti tržište, razumjeti potrebe potrošača i razviti proizvode, metode prodaje, cijene i druge strategije za formiranje tržišno orijentiranog menadžmenta kako bi zadovoljili potražnju potrošača za proizvodima i uslugama, tako da mogu povećati prihod malih i srednjih poduzeća. Međutim, ove tradicionalne marketinške aktivnosti trebaju implementirati marketinšku strategiju poduzeća u kontekstu interneta s drugim inovacijskim tehnološkim sredstvima (Duan i sur., 2009).

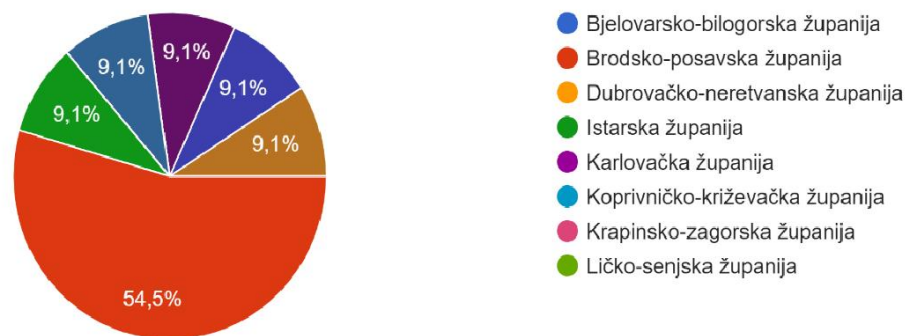
Prema Hoffmann i Schlosser (2001) mala i srednja poduzeća imaju sljedeće karakteristike koje su vezane za marketinške aktivnosti:

- mala i srednja poduzeća su manja po veličini, ali snažnija u pogledu prilagodljivosti okolišu. Mala i srednja poduzeća mogu pravovremeno prilagoditi vlastitu industrijsku strukturu promjenama na tržištu i promijeniti smjer proizvodnje radi prilagodbe promjenama potražnje na tržištu.
- Mala i srednja poduzeća imaju veći opseg poslovanja na tržištu te se sve više pažnje posvećuje primjeni inovativnih tehnologija radi poboljšanja i povećanja efikasnosti marketinških aktivnosti.
- Marketinški model malih i srednjih poduzeća je fleksibilniji od velikih poduzeća u tehničkim inovacijama, pogodan je u primjeni niza novih tehnologija i može promovirati zamjenu proizvoda u najvećoj mogućoj mjeri kako bi se zadovoljile potrebe tržišta.

#### 4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE MARKETINŠKIH AKTIVNOSTI U MALIM I SREDNJIM PODUZEĆIMA

Radi utvrđivanja provođenja marketinških aktivnosti u malim i srednjim poduzećima, provedeno je istraživanje u obliku anketnog upitnika (kreiranog putem Google Docs) temeljem uzorka od 11 malih ili srednjih poduzeća. Samim time je  $N=11$ , te je cjelokupna struktura uzorka ispitanika prikazana u ovom poglavlju kroz grafičke prikaze. Anketni ispitanici čine predstavnike poduzeća kao vlasnici, direktori ili voditelji marketinških odjela promatranih poduzeća. Neka pitanja unutar anketnog upitnika obuhvaćaju Likertovu skalu (ocjena od 1 do 7) koja omogućuje ocjenjivanje ispitanika u razini (ne)slaganja s određenim izjavama.

1. Iz koje županije dolazite?

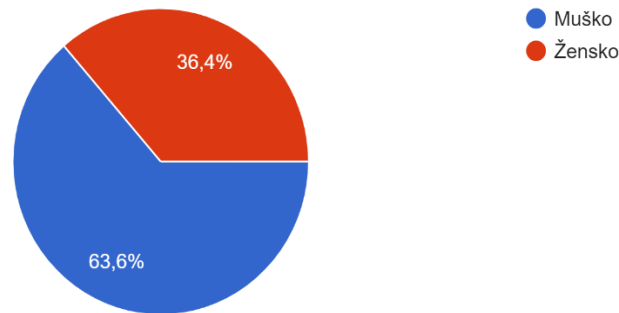


**Grafikon 1. Struktura uzorka ispitanika temeljem županije kao mjesta stanovanja**

Izvor: vlastiti rad autora

Od ukupnog broja ispitanika (11), čak 54,5% odnosno 6 ispitanika označava Brodsko-posavsku županiju kao mjesto stanovanja, preostalih 5 ispitanika označavaju različite županije kao mjesto stanovanja.

2. Spol  
11 odgovora

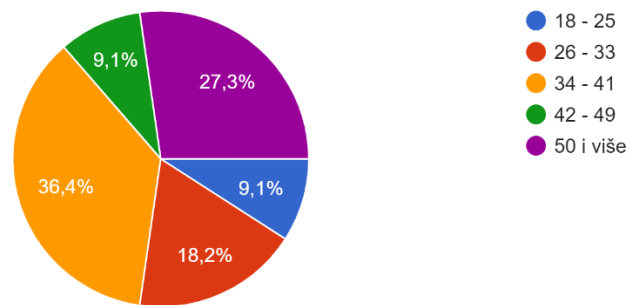


**Grafikon 2. Struktura uzorka ispitanika temeljem spola**

Izvor: vlastiti rad autora

Ukupni broj od 11 ispitanika čine 7 osoba muškog spola u iznosu od 63,6% i 4 osobe ženskog spola u iznosu od 36,4%.

3. Dob  
11 odgovora



**Grafikon 3. Struktura uzorka ispitanika temeljem dobi**

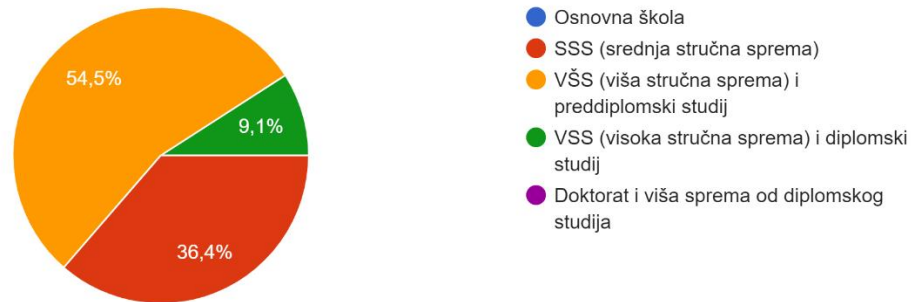
Izvor: vlastiti rad autora

Treće pitanje je vezano za dob ispitanika, odnosno vlasnika, direktora ili voditelja marketinga poduzeća. Većina ispitanika (4) označava dob u rasponu od 34 – 41 godine. U rasponu od 50 godina i više nalazi se 3 ispitanika. Samo 2 ispitanika označava dob u rasponu od 26 – 33 godine. Jedan ispitanik pripada rasponu od 18 – 25 godina, te još jedan pripada u rasponu od 42 – 49 godina.



#### 4. Razina obrazovanja

11 odgovora



**Grafikon 4. Struktura uzorka ispitanika temeljem razine obrazovanja**

Izvor: vlastiti rad autora

Četvrto pitanje je vezano za razinu obrazovanja ispitanika, odnosno vlasnika, direktora ili voditelja marketinga poduzeća. Većina ispitanika (6) označava VŠS (višu stručnu sprema) i preddiplomski studij kao vlastitu razinu obrazovanja. Podalje, 4 ispitanika, odnosno 36,4% označava SSS (srednju stručnu sprema) kao vlastitu razinu obrazovanja. Samo jedan ispitanik označava VSS (visoku stručnu sprema) i diplomski studij kao razinu obrazovanja.

**Tablica 3. Struktura uzorka ispitanika temeljem primarne djelatnosti poduzeća**

#### 5. Koja je primarna djelatnost poduzeća?

11 odgovora

Proizvodnja proizvoda od žice, lanaca i opruga
Prodaja
Prodaja, servis i najam viličara
Prodaja nakita
Transport
Trgovina
konvertiranje papirne konfekcije
Grafička djelatnost

Obrada Kamena

obrada metala

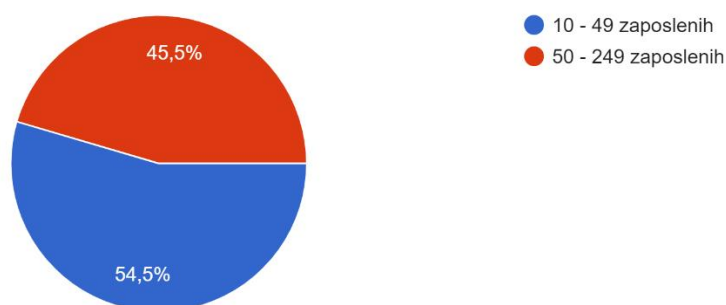
transport i trgovina

Izvor: vlastiti rad autora

Peto pitanje anketnog upitnika obuhvaća ispitivanje primarne djelatnosti ispitanih vlasnika, direktora ili voditelja marketinga poduzeća. Tri ispitanika (što čini 27,3% od ukupnog broja ispitanika) označavaju prodaju kao primarnu djelatnost poduzeća (1. prodaja, 2. prodaja, servis i najam viličara, 3. prodaja nakita). Tri ispitanika označavaju trgovinu i transport kao primarne djelatnosti poduzeća (1. transport, 2. trgovina, 3. transport i trgovina). Dva ispitanika pripadaju prerađivačkoj industriji (1. obrada kamena, 2. obrada metala). Ostatak ispitanika označava raznovrsne primarne djelatnosti: 1. proizvodnja proizvoda od žice, lanaca i opruga, 2. konvertiranje papirne konfekcije, 3. grafička djelatnost.

6. Koliki je ukupni broj zaposlenih u poduzeću?

11 odgovora



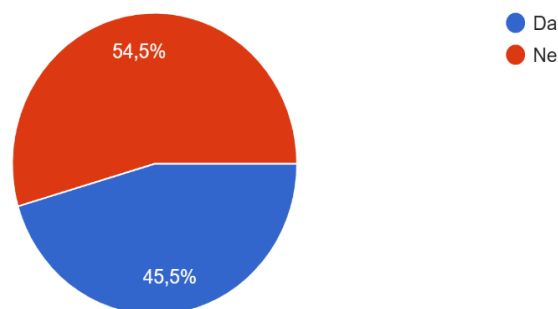
**Grafikon 5. Struktura uzorka ispitanika temeljem ukupnog broja zaposlenika u poduzeću**

Izvor: vlastiti rad autora

Šesto pitanje anketnog upitnika je vezano za ispitivanje ukupnog broja zaposlenika u poduzeću. Ukupno 54,5% ispitanika (6) pripadaju kategoriji malih poduzeća, dok ostatak od 45,5% ispitanika (5) pripadaju kategoriji srednjih poduzeća.

7. Imate li marketinški odjel?

11 odgovora



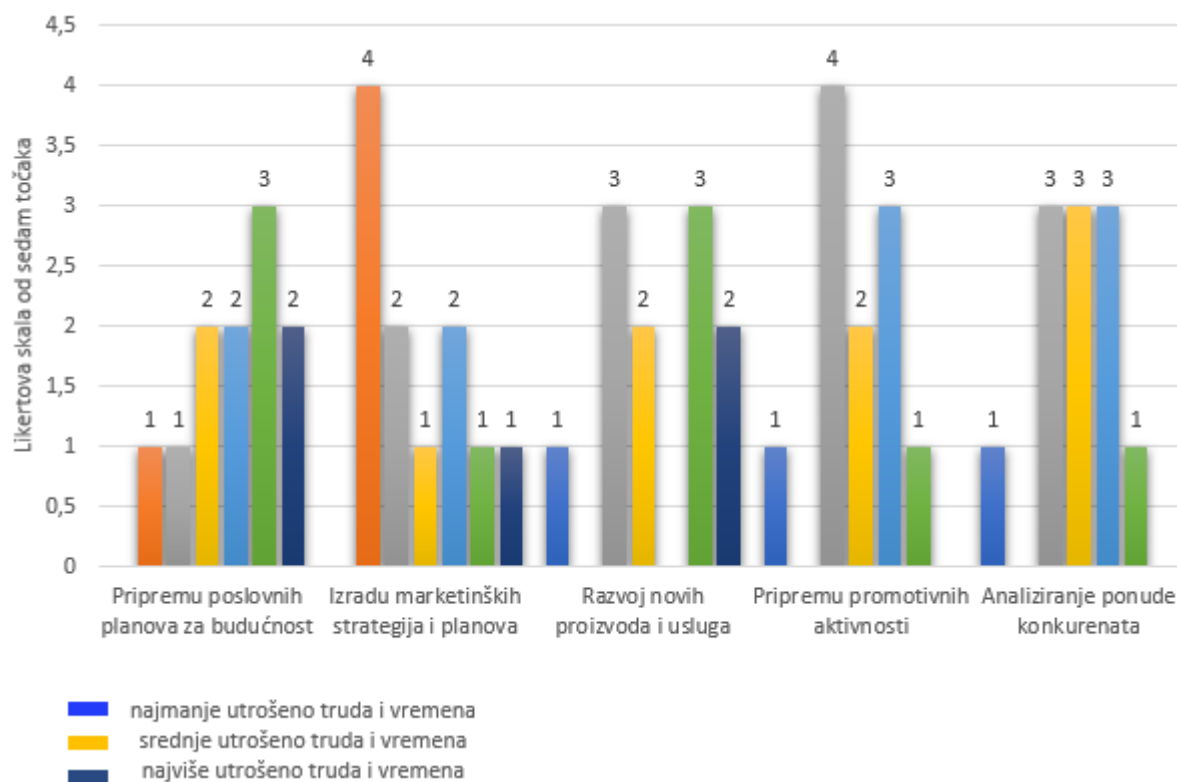
**Grafikon 6. Struktura uzorka ispitanika temeljem postojanja marketinškog odjela u poduzeću**

Izvor: vlastiti rad autora

Sedmo pitanje anketnog upitnika je vezano za ispitivanje korištenja marketinških odjela u poduzeću. Više od pola ispitanika (54,5%), odnosno 6 ispitanika nemaju marketinški odjel u poduzeću. Ostatak od 45,5%, odnosno 5 ispitanika navodi da postoji marketinški odjel unutar poduzeća.

Osmo pitanje anketnog upitnika koristi Likertovu skalu radi pružanja mogućnosti ispitanika u ocjenjivanju vremena i truda kojih poduzeće utroši na određene marketinške aktivnosti. Prva točka Likertove skale označava najmanje utrošenog vremena i truda, četvrta točka označava srednje utrošenog vremena i truda, te sedma točka predstavlja najviše utrošenog vremena i truda.

8. Ocijenite vrijeme i trud utrošeni na: (Likertova skala od sedam točaka, 1 – “najmanje utrošeno truda i vremena“, 4 – “srednje utrošeno truda i vremena“, 7 – “najviše utrošeno truda i vremena“)



**Grafikon 7. Struktura uzorka ispitanika temeljem ispitivanja utrošenog vremena i truda poduzeća korištenjem Likertove skale**

Izvor: vlastiti rad autora

Priprema poslovnih planova za budućnost kao marketinška aktivnost predstavlja prvi stupčasti grafikon iz kojeg je vidno da najveći broj ispitanika (3 ispitanika) daje ocjenu 6 što znači da troše izdašne količine vremena i truda u pripremu poslovnih planova za budućnost. Od 6 ispitanika, 2 ispitanika daje maksimalnu ocjenu 7, zatim 2 ispitanika daju ocjenu 5, te još 2 ispitanika daju ocjenu 4. Samo 2 ispitanika daju najmanje ocjene 1 i 2.

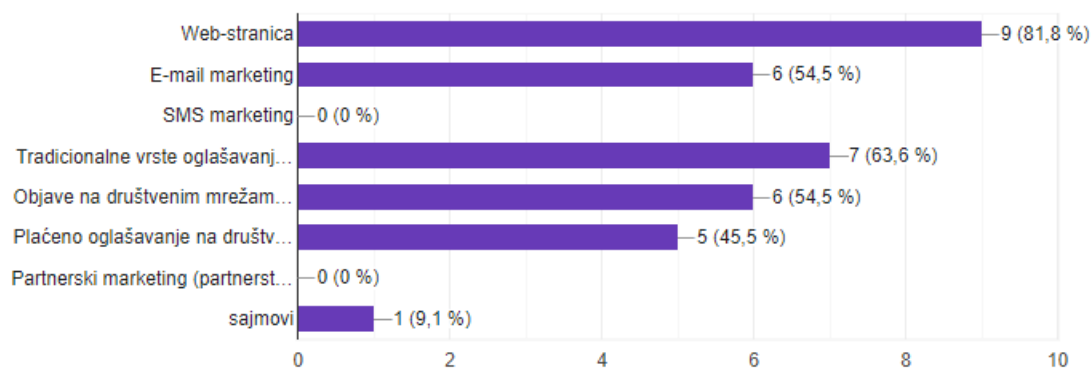
Izrada marketinških strategija i planova kao marketinška aktivnost nije zastupljena među većinom (4) ispitanika koji daju ocjenu 2, što znači da troše vrlo malo vremena i truda na navedenu aktivnost. Iz grafikona je vidno da većina poduzeća ne troše mnogo vremena i truda na izradu marketinških strategija i planova.

Razvoj novih proizvoda i usluga kao marketinška aktivnost je zastupljena kod 5 ispitanika u smislu utrošenog vremena i truda, dok preostalih 6 ispitanika ne pridodaju mnogo vremena i truda u navedenu marketinšku aktivnost. Priprema promotivnih aktivnosti je u prosjeku srednje zastupljena u smislu utrošenog vremena i truda među 11 ispitanika. Analiziranje ponude

konkurenata također postiže prosječnu vrijednost u smislu srednje utrošenog vremena i truda radi analiziranja ponude konkurenata.

9. Što se od sljedećeg koristi u sklopu marketinških aktivnosti poduzeća? (Mogući su višestruki odgovori)

11 odgovora



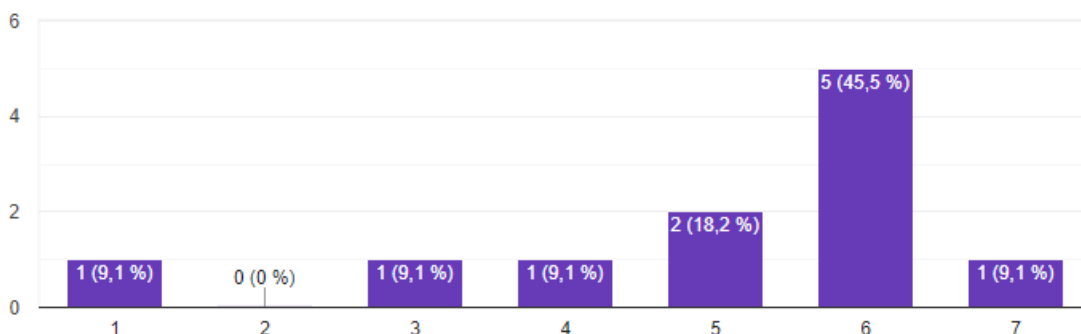
**Grafikon 8. Struktura uzorka ispitanika temeljem ispitivanja korištenja različitih marketinških aktivnosti poduzeća**

Izvor: vlastiti rad autora

Deveto pitanje ovog anketnog upitnika obuhvaćalo je ispitivanje korištenja web-stranica, e-mail marketinga, SMS marketinga, tradicionalnih vrsta oglašavanja, objava na društvenim mrežama, plaćenog oglašavanja na društvenim mrežama, partnerskog marketinga i sajmovi. Iz grafikona je vidno da većina poduzeća (9) koriste web-stranice kao oblike distribucijskih kanala. Tradicionalne vrste oglašavanja (TV, radio, novine, itd.) korištene su od strane 7 poduzeća, dok 6 poduzeća označavaju e-mail marketing i objave na društvenim mrežama (Facebook, Instagram, Twitter, Tik-Tok) kao dio marketinških aktivnosti. Plaćeno oglašavanje na društvenim mrežama koristi samo 5 ispitanih poduzeća, te jedno poduzeće koristi sajmove kao dio marketinških aktivnosti. Podaci pokazuju da poduzeća nisu u potpunosti iskoristila sve prednosti digitalnih marketinških aktivnosti. Osim toga, web-stranica je u današnje vrijeme postala obvezna “digitalna adresa” svih poduzeća.

10. Označite na skali od 1 do 7 u kojoj mjeri ste zadovoljni s razvojem novih proizvoda / usluga. (1 – uopće nisam zadovoljan/na, 4 – niti sam zadovoljan/na niti nisam, 7 – u potpunosti sam zadovoljan/na).

11 odgovora



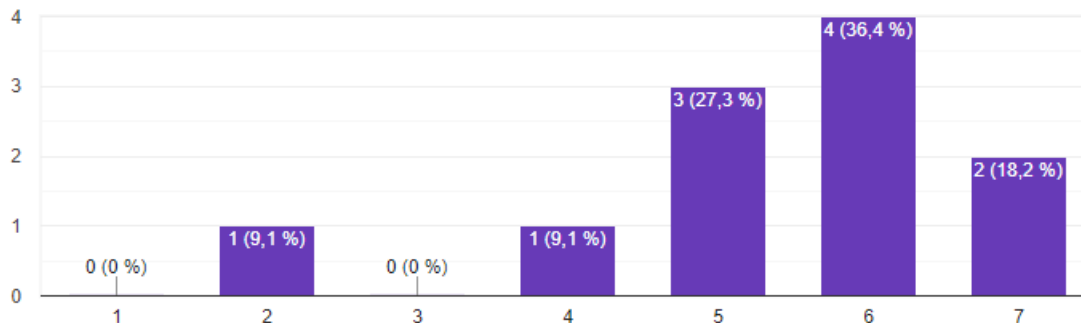
**Grafikon 9. Struktura uzorka ispitanika temeljem razine zadovoljstva s razvojem novih proizvoda ili usluga korištenjem Likertove skale**

Izvor: vlastiti rad autora

Deseto pitanje ispituje koliko su ispitanici zadovoljni s razvojem novih proizvoda ili usluga na skali od 1 do 7. Najveći udio ispitanika (5 ispitanika) označava ocjenu 6 što znači da su vrlo zadovoljni s razvojem novih proizvoda i usluga.

11. Označite na skali od 1 do 7 u kojoj mjeri ste zadovoljni kanalima distribucije proizvoda. (1 – uopće nisam zadovoljan/na, 4 – niti sam zadovoljan/na niti nisam, 7 – u potpunosti sam zadovoljan/na).

11 odgovora



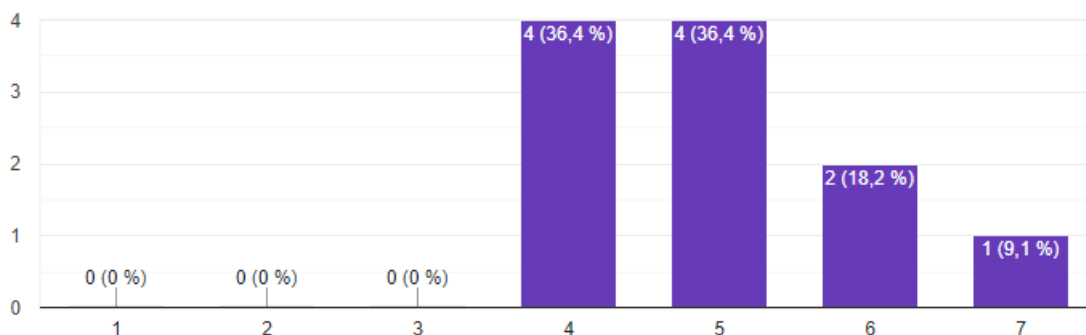
**Grafikon 10. Struktura uzorka ispitanika temeljem razine zadovoljstva s kanalima distribucije proizvoda korištenjem Likertove skale**

Izvor: vlastiti rad autora

Jedanaesto pitanje ispituje koliko su ispitanici zadovoljni s korištenim distribucijskim kanalima poduzeća, a rezultati pokazuju da je većina ispitanika vrlo zadovoljna s korištenim distribucijskim kanalima jer je čak 9 ispitanika označilo ocjenu veću od 4 (koja predstavlja srednju vrijednost).

12. Označite na skali od 1 do 7 u kojoj mjeri ste zadovoljni svojim komunikacijskim kanalima radi pristupa ciljnom tržištu?. (1 – uopće nisam zadovoljan/na, 4 – niti sam zadovoljan/na niti nisam, 7 – u potpunosti sam zadovoljan/na).

11 odgovora



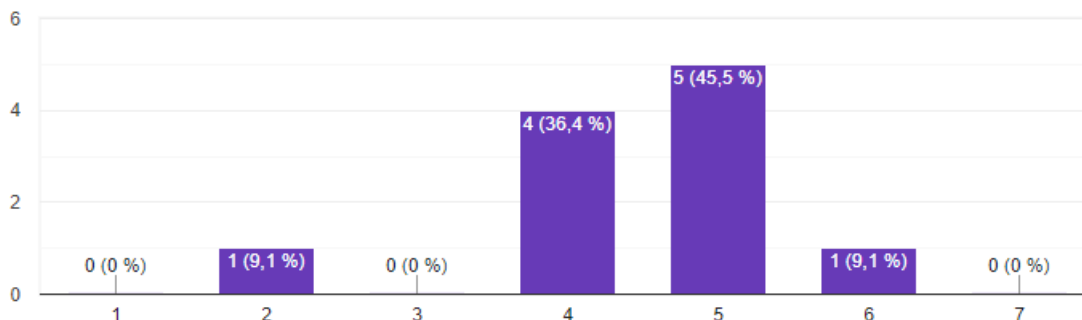
**Grafikon 11. Struktura uzorka ispitanika temeljem razine zadovoljstva s komunikacijskim kanalima radi pristupa ciljnom tržištu korištenjem Likertove skale**

Izvor: vlastiti rad autora

Dvanaesto pitanje ispituje koliko su ispitanici zadovoljni s korištenim komunikacijskim kanalima poduzeća, rezultati u ovom slučaju također pokazuju da je većina ispitanika vrlo zadovoljna s korištenim komunikacijskim kanalima jer je 7 ispitanika označilo ocjenu veću od 4, te su 4 ispitanika označila ocjenu 4 kao srednju vrijednost.

13. Označite na skali od 1 do 7 u kojoj mjeri ste zadovoljni trenutnim promocijama proizvoda ili usluga?. (1 – uopće nisam zadovoljan/na, 4 – niti sam zadovoljan/na niti nisam, 7 – u potpunosti sam zadovoljan/na).

11 odgovora

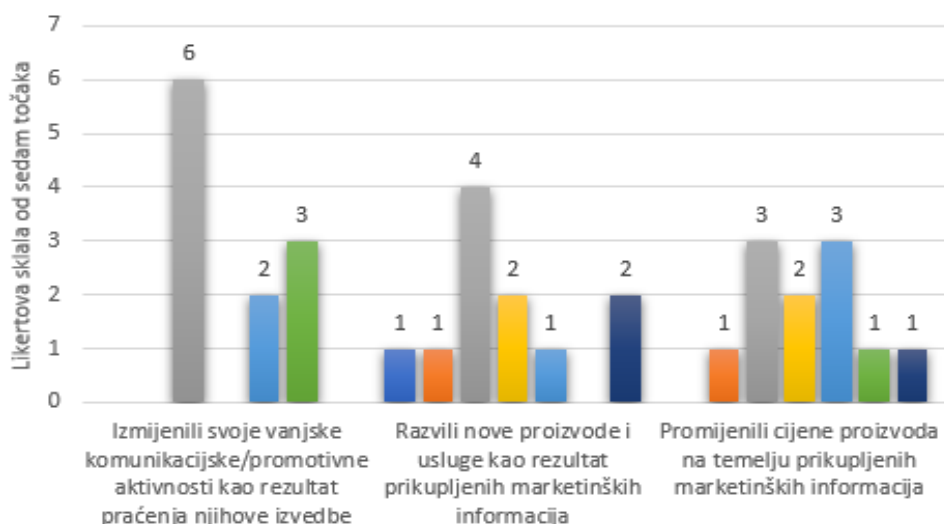


**Grafikon 12. Struktura uzorka ispitanika temeljem razine zadovoljstva s trenutnim promocijama proizvoda ili usluga korištenjem Likertove skale**

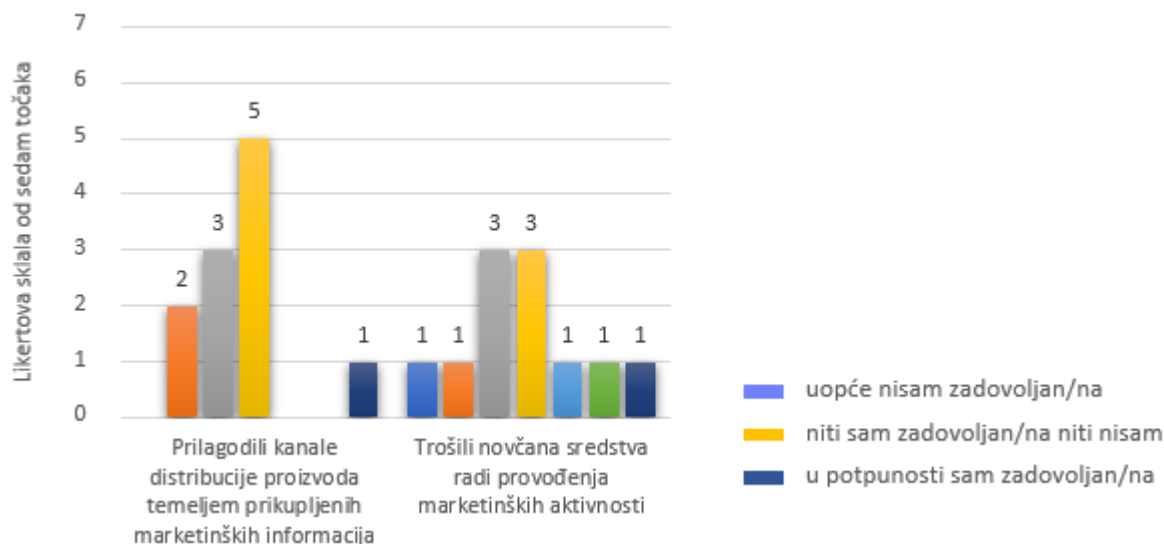
Izvor: vlastiti rad autora

U trinaestom pitanju se ispituje koliko su ispitanici zadovoljni s trenutnim promocijama proizvoda ili usluga poduzeća. Najveći udio ispitanika, odnosno 5 ispitanika označilo je ocjenu 5 što predstavlja umjereno zadovoljstvo s promocijama proizvoda ili usluga. Podalje najveći broj ispitanika (4) naznačuje da je indiferentno s obzirom na trenutne promocije proizvoda ili usluga.

14. Ovaj dio ankete je vezan za opseg i učestalost obavljanja marketinških aktivnosti (1 – uopće nisam zadovoljan/na, 4 – niti sam zadovoljan/na niti nisam, 7 – u potpunosti sam zadovoljan/na). Navedite obujam u kojem ste:







**Grafikon 13. Struktura uzorka ispitanika temeljem opsega i učestalosti obavljanja marketinških aktivnosti**

Izvor: vlastiti rad autora

U četrnaestom pitanju se ispituje koliki je opseg i učestalost obavljanja sljedećih marketinških aktivnosti:

- Izmjena vanjskih komunikacijskih/promotivnih aktivnosti kao rezultat praćenja njihove izvedbe.
- Razvijanje novih proizvoda i usluga kao rezultat prikupljenih marketinških informacija.
- Promjena cijene proizvoda na temelju prikupljenih marketinških informacija.
- Prilagodba kanala distribucije proizvoda temeljem prikupljenih marketinških informacija.
- Trošenje novčanih sredstva radi provođenja marketinških aktivnosti.

Iz prvog grafikona je vidno da većina ispitanika (6) daje ocjenu 3 što znači da se radi o manjoj učestalosti i opsegu izmjena vanjskih komunikacijskih/promotivnih aktivnosti kao rezultat praćenja njihove izvedbe. Samo 3 ispitanika, odnosno 27,3 % ukupnog broja ispitanika provodi česte promjene vanjskih komunikacijskih i promotivnih aktivnosti temeljem njihovih izvedbi što znači da većina poduzeća propušta mnogo prilika u optimizaciji vlastitih marketinških aktivnosti rezultirajući propuštenim prodajama i smanjenom dobiti.

Razvijanje novih proizvoda i usluga kao rezultat prikupljenih marketinških informacija također ne predstavlja zastupljenu marketinšku aktivnost kod promatranih poduzeća budući da većina ispitanika (6) daje ocjenu manju od 4. Samo 3 ispitanika daje ocjenu veću od 4 što ukazuje da manji dio ispitanika uzima u obzir formiranje vlastitih proizvoda ili usluga temeljem prikupljenih marketinških informacija.

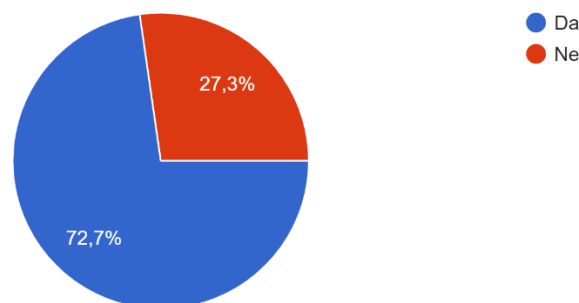
Promjena cijene proizvoda na temelju prikupljenih marketinških informacija je u prosjeku također nezastupljena marketinška aktivnost među ispitanicima budući da 6 ispitanika, odnosno 54,5 % ispitanika daje ocjenu manju od 5, što znači da 5 ispitanika iskazuju zadovoljstvo s učestalosti i opsegom promjenama cijena proizvoda ili usluga temeljem prikupljenih marketinških aktivnosti.

Prilagodba kanala distribucije proizvoda temeljem prikupljenih marketinških informacija je zasigurno nezastupljena marketinška aktivnost kod promatranih poduzeća budući da 10 od 11 ispitanika daje ocjenu 4 (što naznačuje indiferentnost) ili manje.

Trošenje novčanih sredstva radi provođenja marketinških aktivnosti također ima manju učestalost i opseg među promatranim ispitanicima budući da 8 od 11 ispitanika daje ocjenu manju od 5. Odnosno, samo 3 ispitanika daje ocjenu koja je veća od 4 što znači da većina promatranih poduzeća ima manji marketinški budžet te pribjegava besplatnim metodama provođenja marketinških aktivnosti.

15. Smatrate li da postizanje marketinških ciljeva poduzeća uključuje sve članove poduzeća?

11 odgovora



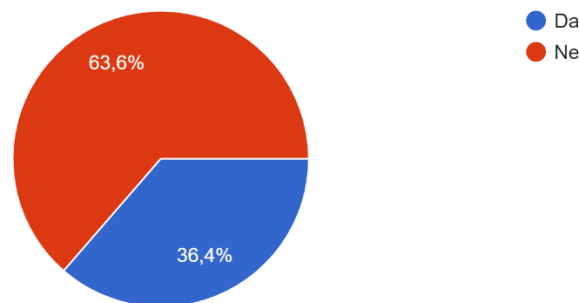
**Grafikon 14. Struktura uzorka ispitanika temeljem uključenosti svih zaposlenika u provođenju marketinških aktivnosti**

Izvor: vlastiti rad autora

Iz grafikona je vidno da 72,7% ispitanika, odnosno 8 ispitanika smatra da su svi zaposlenici poduzeća uključeni u postizanje marketinških ciljeva poduzeća. Samim time, samo 3 od 11 ispitanika smatra da u postizanju marketinških ciljeva nisu uključeni svi zaposlenici poduzeća.

16. "Marketing ovom poduzeću malo koristi jer imamo zajamčeno poslovanje."

11 odgovora



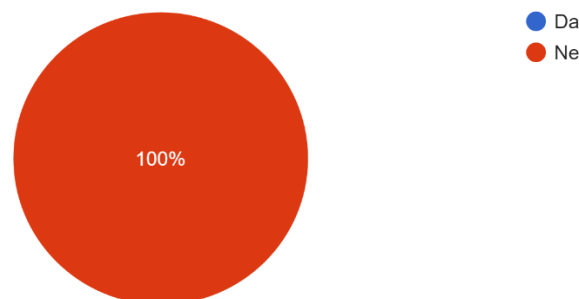
**Grafikon 15. Struktura uzorka ispitanika temeljem percepcije koristi marketinga u poduzeću temeljem zajamčenosti poslovanja**

Izvor: vlastiti rad autora

Iz grafikona je vidno da se 7 ispitanika ne slaže s izjavom da marketing ima male koristi poduzeću zbog zajamčenog poslovanja. Samim time, 4 ispitanika smatra da imaju zajamčeno poslovanje na tržištu.

17. U ovom poduzeću malo je potrebe za marketingom jer se ne suočava s konkurencijom.

11 odgovora



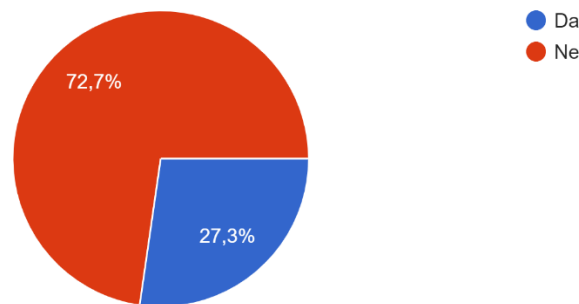
**Grafikon 16. Struktura uzorka ispitanika temeljem potrebe marketinga u poduzeću temeljem suočavanja s konkurencijom**

Izvor: vlastiti rad autora

Iz grafikona je vidno da se niti jedan ispitanik ne slaže s izjavom da poduzeće ima malu potrebnu za marketingom jer se ne suočava s konkurencijom. Odnosno, svi ispitanici smatraju da se suočavaju s konkurentima te da je marketing potreban kako bi se efektivno suočavali s konkurencijom.

18. Ovo poduzeće je u prošlosti pokušalo provoditi marketinške aktivnosti, te pošto je za ovaj trud vidjelo malu nagradu, odustalo je od takvih napora.

11 odgovora

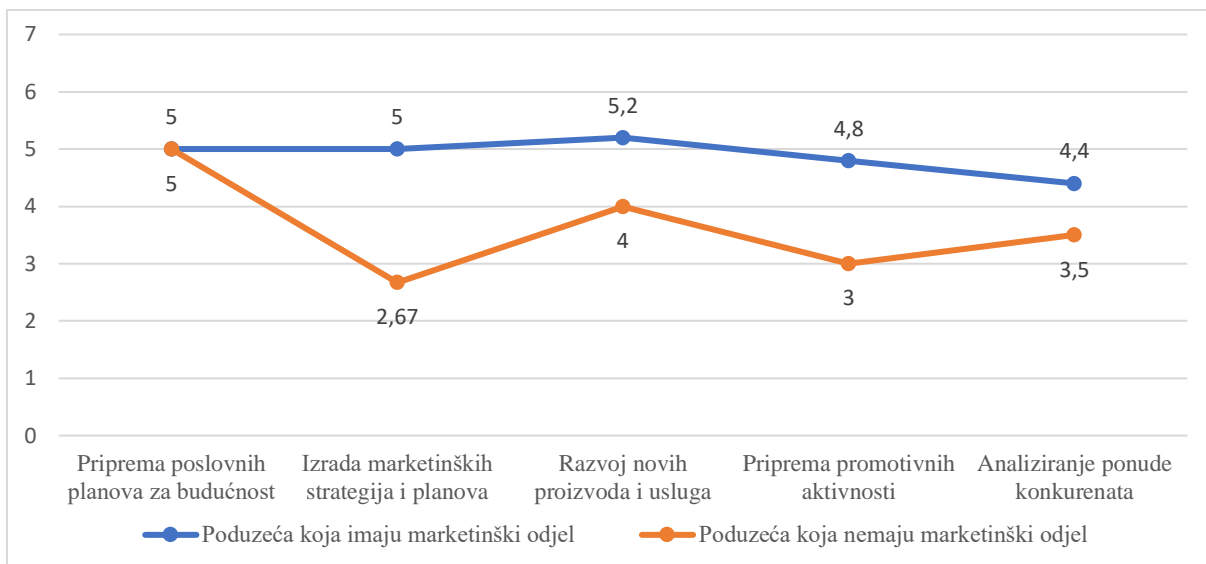


**Grafikon 17. Struktura uzorka ispitanika temeljem prošlih pokušaja provođenja marketinških aktivnosti**

Izvor: vlastiti rad autora

Iz grafikona br. 17 je vidno da se 72,7% ispitanika, odnosno 8 od 11 ispitanika ne slaže s izjavom da su odustali od provođenja marketinških aktivnosti zbog prošlih neuspjeha. Samim time se 3 ispitanika, odnosno 27,3% ispitanika slaže s navedenom izjavom te da su iz tog razloga odustali od provođenja određenih marketinških aktivnosti.

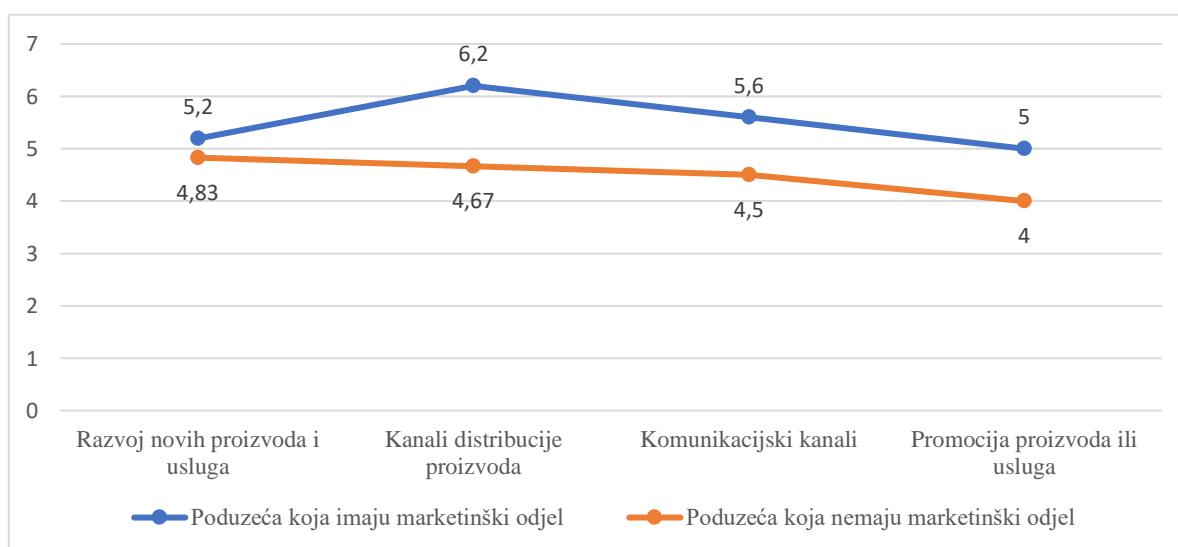
Zbog ograničenog uzorka ispitanika potrebno je izvršiti detaljniju analizu rezultata. Potrebno je analizirati dobivene rezultate s obzirom na to imaju li promatrana poduzeća marketinški odjel. U nastavku je prikazana analiza dobivenih rezultata s obzirom na postojanje marketinškog odjela u promatranim malim i srednjim poduzećima uzimajući u obzir prosječne vrijednosti zabilježenih ocjena, što je prikazano u sljedećem grafikonu.



**Grafikon 18. Prosječne vrijednosti ocjena ispitanika u određivanju uloženog vremena i truda u provođenju marketinških aktivnosti (pitanje br. 8 anketnog upitnika)**

Izvor: izrada autora

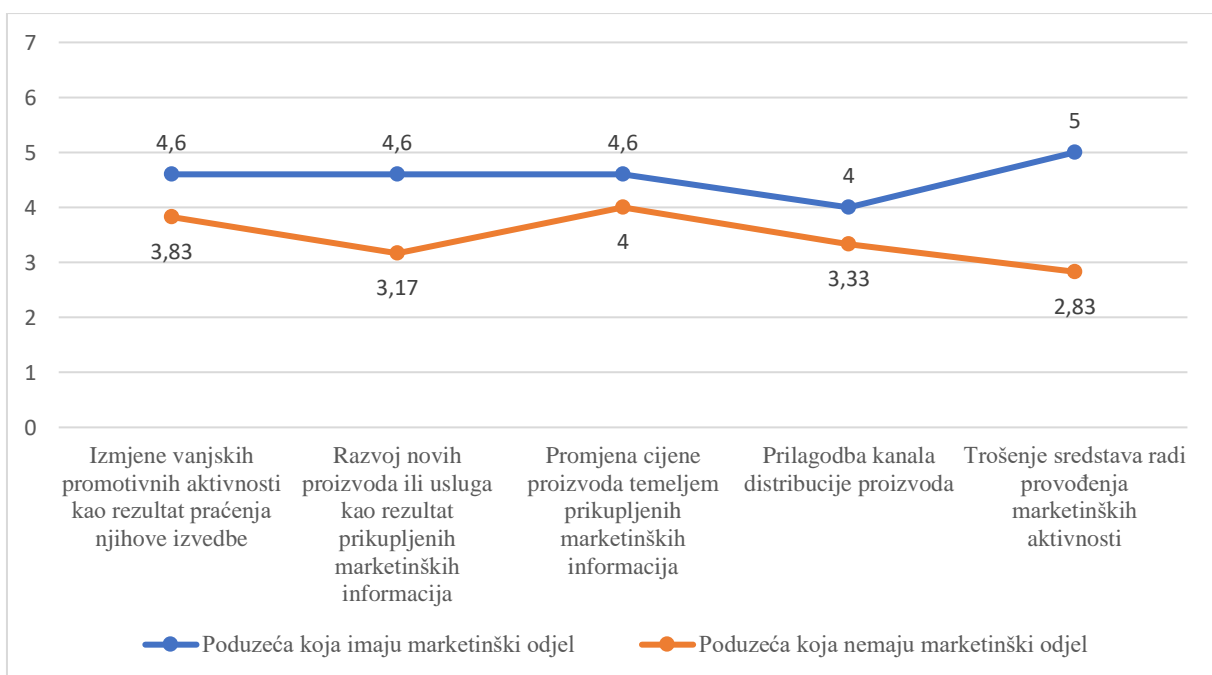
Grafikon br. 18 prikazuje prosječne rezultate ocjena zabilježenih ispitanika u procjenjivanju vremena i truda utrošenih u određene marketinške aktivnosti. Rezultati ukazuju da promatrana mala i srednja poduzeća koja imaju marketinški odjel dodjeljuju više vremena i truda za izradu marketinških planova i strategija, razvoj novih proizvoda i usluga, pripremu promotivnih i komunikacijskih aktivnosti te analiziranje ponude konkurenata.



**Grafikon 19. Prosječne vrijednosti ocjena ispitanika u zadovoljstvu s provođenjem marketinških aktivnosti (pitanja br. 10 – 13 anketnog upitnika)**

Izvor: izrada autora

Grafikon br. 19 prikazuje prosječne rezultate ocjena zabilježenih ispitanika u zadovoljstvu s provođenjem određenih marketinških aktivnosti. Rezultati ukazuju da promatrana mala i srednja poduzeća koja imaju marketinški odjel prosječno izražavaju veću razinu zadovoljstva s korigiranjem marketinških aktivnosti kao rezultat prikupljenih marketinških informacija i kao rezultat praćenja marketinških metrika. Navedeno ukazuje na važnost postojanja marketinškog odjela malih i srednjih poduzeća kako bi se efikasnije prikupljali i evidentirali marketinški podaci, samim time se mogu donositi racionalne odluke i promjene vezane za marketinške aktivnosti malih i srednjih poduzeća.

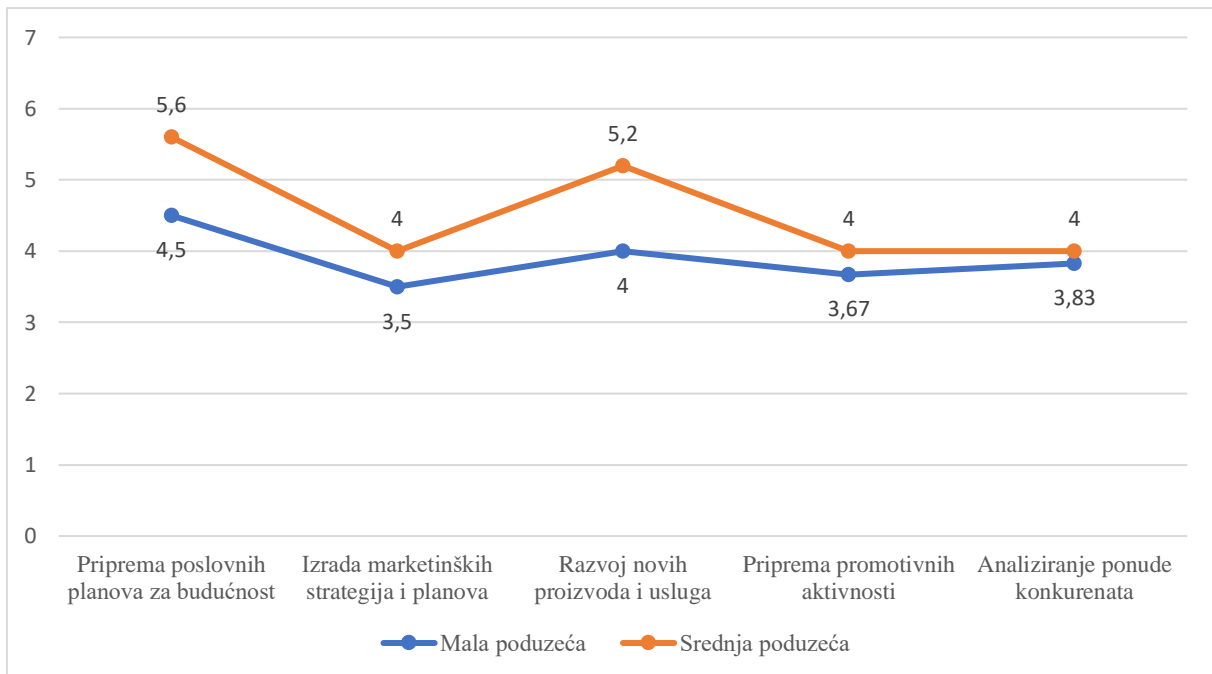


**Grafikon 20. Prosječne vrijednosti ocjena ispitanika u opsegu i učestalosti obavljanja marketinških aktivnosti (pitanje br. 14 anketnog upitnika)**

Izvor: izrada autora

Grafikon br. 20 prikazuje prosječne rezultate ocjena zabilježenih ispitanika u opsegu i učestalosti obavljanja marketinških aktivnosti. Rezultati ponovno potvrđuju prethodne navode u kojima promatrana mala i srednja poduzeća koja imaju marketinški odjel efikasnije i pravodobnije provode marketinške aktivnosti. Grafikon br. 20 ujedno prikazuje da mala i srednja poduzeća koja imaju marketinški odjel mogu lakše donositi odluke budući da efikasnije prikupljaju marketinške podatke na temelju kojih mogu formirati i prilagođavati vlastite marketinške aktivnosti.

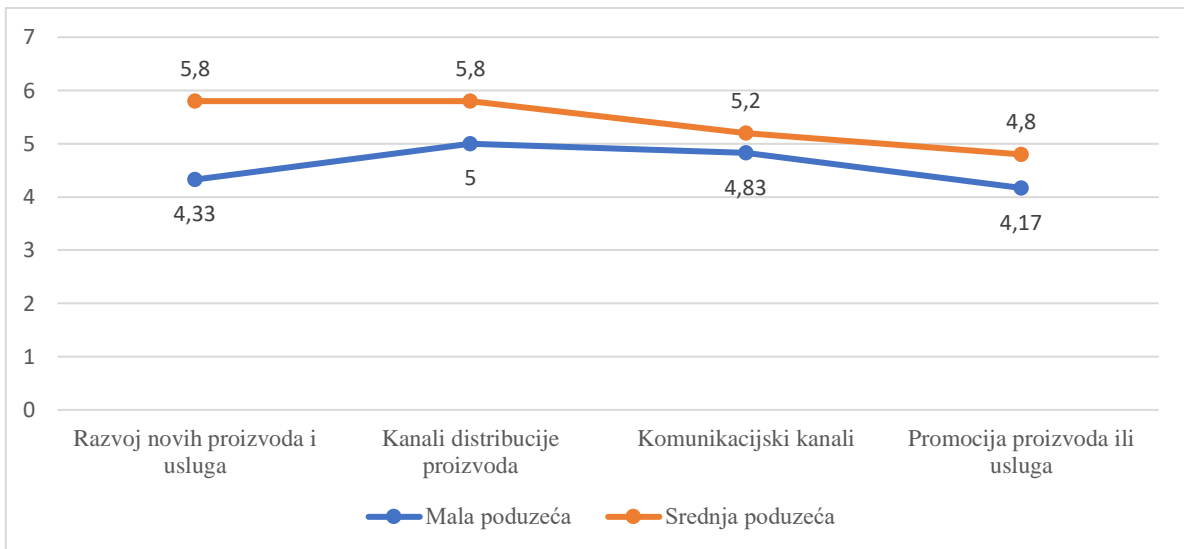
U nastavku je prikazana analiza dobivenih rezultata s obzirom na veličinu promatranih poduzeća uzimajući u obzir prosječne vrijednosti zabilježenih ocjena, što je prikazano u sljedećem grafikonu.



**Grafikon 21. Prosječne vrijednosti ocjena malih i srednjih poduzeća u opsegu i učestalosti obavljanja marketinških aktivnosti (pitanje br. 8 anketnog upitnika)**

Izvor: izrada autora

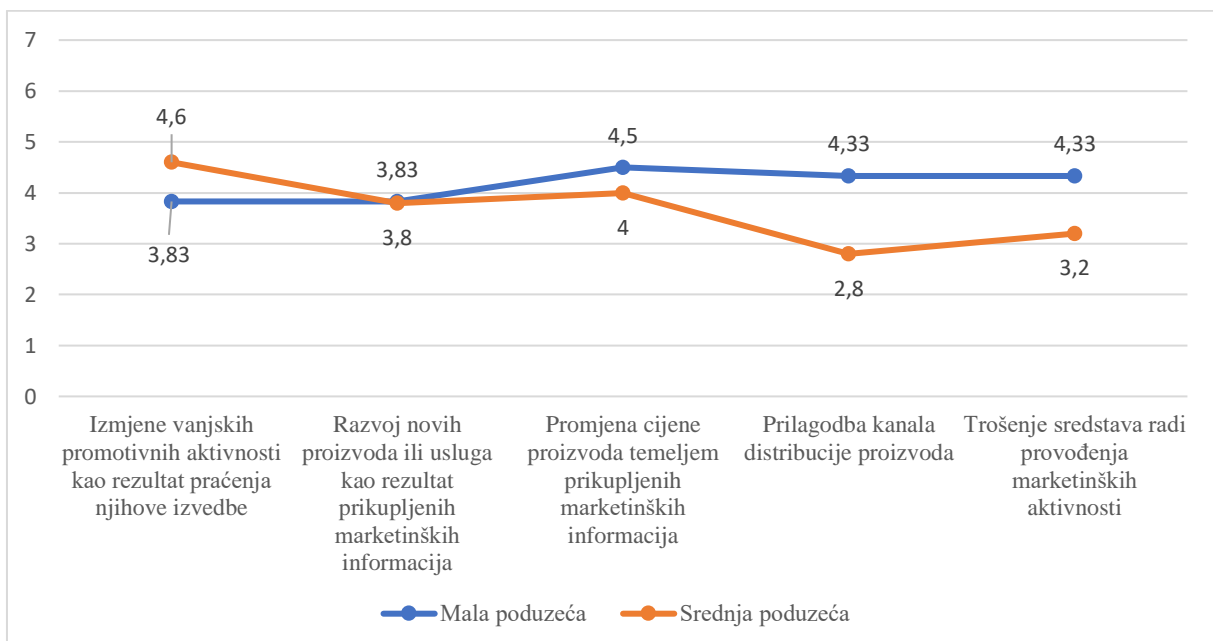
Grafikon br. 21 prikazuje da promatrana srednja poduzeća u prosjeku daju veće ocjene od malih poduzeća za opseg i učestalost pripreme poslovnih planova za budućnost, izradu marketinških strategija i planova, razvoj novih proizvoda i usluga, pripreme promotivnih aktivnosti te analiziranje ponude konkurenata.



**Grafikon 22. Prosječne vrijednosti ocjena malih i srednjih poduzeća u zadovoljstvu provođenja marketinških aktivnosti (pitanje br. 10 – 13 anketnog upitnika)**

Izvor: izrada autora

Grafikon br. 22 prikazuje da su srednja poduzeća zadovoljnija s provođenjem promatranih marketinških aktivnosti. Obje krivulje se nalaze iznad vrijednosti 4 što znači da mala i srednja poduzeća izražavaju zadovoljstvo s provođenjem promatranih marketinških aktivnosti.



**Grafikon 23. Prosječne vrijednosti ocjena malih i srednjih poduzeća u opsegu i učestalosti provođenja marketinških aktivnosti (pitanje br. 14 anketnog upitnika)**

Izvor: izrada autora



U grafikonu br. 23 prikazani su inverzni rezultati budući da ovaj puta srednja poduzeća daju prosječno manje ocjene za opseg i učestalost promjene cijene proizvoda temeljem prikupljenih marketinških informacija, prilagodbe kanala distribucije proizvoda te trošenja novčanih sredstava radi provođenja marketinških aktivnosti. Navedeno ukazuje da veća veličina poduzeća negativno doprinosi rigidnosti marketinških i poslovnih procesa što znači da je teže donositi promjene u marketinškim aktivnostima budući da te promjene utječu na sve sektore poduzeća.

## 5. RASPRAVA

Iz prethodnog poglavlja vidna je analiza provođenja marketinških aktivnosti među 11 ispitanika kao predstavnika malih i srednjih poduzeća. Anketni upitnik sadržava 18 pitanja u kojima se ispituje struktura, efikasnost i praktičnost provođenja marketinških aktivnosti kod promatranih poduzeća. Temeljem dobivenih podataka može se zaključiti da većina promatranih poduzeća ne koriste pogodnosti digitalnih marketinških aktivnosti. Sveukupno 7 ispitanika (što čini 63,6 % ukupnog broja ispitanika) koriste tradicionalne vrste oglašavanja, dok samo 5 ispitanika (45,5 %) koriste plaćeno oglašavanje na društvenim mrežama. E-mail marketing i objave na društvenim mrežama koristi 6 ispitanika, odnosno 54,5 %. Najveći broj promatranih ispitanika koristi web-stranicu u sklopu provođenja digitalnih marketinških aktivnosti (9 ispitanika, odnosno 81,8 %) no može se reći da je to standardni minimum u današnjem digitalnom okruženju. Osim toga, niti jedan ispitanik ne koristi SMS marketing, te partnerski marketing (partnerstvo s drugim malim ili srednjim poduzećem), a samo jedan ispitanik koristi sajmove u sklopu marketinških aktivnosti. Budući da mala i srednja poduzeća imaju ograničene financijske resurse za marketinške aktivnosti, trebala bi u budućnosti iskoristiti sve pogodnosti koje pružaju digitalni alati. E-mail marketing nema dodatnih troškova. Kreiranjem e-mail baze kupaca koji su izrazili interes za poduzeće ili proizvod, te slanjem e-maila s odgovarajućim promotivnim porukama, u pravo vrijeme, moguće je povećati profit malog i srednjeg poduzeća na besplatan način. Zatim objave na društvenim mrežama također omogućuju besplatno povezivanje s drugim kupcima zbog mogućnosti dijeljenja vlastitih poruka i dobivanja povratnih informacija na temelju objavljenih recenzija. Partnerski marketing, kao marketinšku aktivnost, ne koristi niti jedno malo i srednje poduzeće. To je veliki minus jer partnerski marketing pruža partnerstvo s drugim malim ili srednjim poduzećem radi izgradnje zajedničke robne marke ili poboljšanja vlastitog brenda. Sajmovi također nisu uobičajena marketinška aktivnost, a imaju brojne prednosti za mala i srednja poduzeća. Izlaganjem proizvoda na štandovima, privlače pozornost budućih kupaca, a degustacijom i besplatnim uzorcima potiču na kupnju proizvoda.

Kada se dobiveni podaci empirijskog istraživanja grupiraju s obzirom na poduzeća koja imaju ili nemaju marketinški odjel, vidno je da poduzeća s postojećim marketinškim odjelom efikasnije provode marketinške aktivnosti te su u mogućnosti na kvalitetniji način prikupiti marketinške podatke koji su esencijalni za provođenje, evaluiranje i korigiranje marketinških aktivnosti. Shodno tome, poduzeća s postojećim marketinškim odjelom ulažu više vremena i truda u provođenje marketinških aktivnosti (što je vidno u grafikonu br. 18), te samim time se

dobiva veći opseg i učestalost obavljanja marketinških aktivnosti (što je vidno iz grafikona br. 20).

Ujedno su podaci grupirani s obzirom na rezultate malih i srednjih poduzeća te se može zaključiti da promatrana srednja poduzeća efikasnije provode marketinške aktivnosti u odnosu na mala poduzeća. Međutim, mala poduzeća mogu brže te pravodobnije donositi odluke i korigirati marketinške aktivnosti, što je skladno s konstatacijom da manja poduzeća mogu brže donositi i provoditi odluke vezane za marketinške aktivnosti zbog jednostavnije organizacijske strukture, što je jedna od njihovih prednosti u području marketinga.

Na temelju znanstvene literature potvrđeno je da su vlasnici malih i srednjih poduzeća odgovorne osobe za provođenje marketinških aktivnosti. Također, na temelju znanstvene literature, potvrđeno je da poduzeća ove veličine imaju tendenciju pratiti kretanje cijena na tržištu prilikom kretanja vlastite ponude što im omogućuje ponajviše digitalizacija, a upravo niska cijena jedan je od ključnih faktora tj. načina na koji poduzeća male i srednje veličine ostvaruju konkurentnu prednost na tržištu. Prema znanstvenim potvrdama, sa tradicionalnih marketinških kanala mala i srednja poduzeća prešla su na digitalni marketing uglavnom iz razloga jer im on omogućuje oglašavanje i poduzimanje drugih marketinških aktivnosti uz niže troškove. Njihov prelazak na digitalni marketing ovisit će o njihovoj sposobnosti i brzini adaptacije digitalnim alatima s ciljem stjecanja konkurentne prednosti i bolje pozicije na tržištu. Mala i srednja poduzeća moraju ulagati u tehnologiju koju će koristiti u promociji vlastitih proizvoda i usluga. Također kako bi smanjili troškove i zadržali kupce kod izvođenja nekih projekata ulaze u suradnju s drugim poduzećima, fleksibilnija su i njeguju personalizirani pristup čime se ostvaruje veća lojalnost kupaca u odnosu na velika poduzeća, te stavljaju fokus na kvalitetu usluge više od velikih poduzeća prema potvrdama znanstvene literature.

Rezultati empirijskog istraživanja ukazali su da većina poduzeća koja nemaju marketinški odjel ne ulažu dovoljno vremena i truda u marketinške aktivnosti koje uključuju izradu marketinških strategija i planova što je vrlo bitno za takva poduzeća jer je potreban kontinuirani rad na poboljšanju marketinških strategija kroz analizu produktivnosti, učinkovitosti i ostvarivanje ciljeva poduzeća kako bi poboljšali svoju tržišnu poziciju i financijske rezultate. Također ulažu srednje vremena i truda u analiziranje ponude konkurencije što je također veoma bitno prilikom formiranja vlastite ponude i cjenovne politike, te ostvarivanja konkurentske prednosti. Evidentno je da se svi ispitanici slažu da imaju konkurenciju, te da većina ispitanika (7) smatra da su marketinške aktivnosti bitne u postizanju konkurentne prednosti kao i da su im dosada

poduzete marketinške aktivnosti pomogle u postizanju iste, no ipak ne ulažu dovoljno u njih, te se oslanjaju na besplatno oglašavanje, uglavnom putem vlastite web stranice. Istraživanjem obuhvaćen uzorak, kod oglašavanja najviše koristi vlastitu web stranicu, potom tradicionalne vrste oglašavanja, a zatim društvene mreže što ukazuje na činjenicu da se ispitanici nisu dovoljno prilagodili digitalizaciji i marketinškim kanalima kojima se može brže, jeftinije i efikasnije istražiti ciljno tržište, doprijeti do istog i kreirati ponuda u skladu sa njihovim trenutnim potrebama. Također, iako znanstvena literatura ukazuje da su se ovakva poduzeća već prilagodila digitalnoj eri i načinima oglašavanja, te da su napustila tradicionalne vrste oglašavanja, rezultati istraživanja na ispitanom uzorku ne uklapaju se u tu konstataciju. Sukladno očekivanjima, u ispitanom uzorku, ona poduzeća koja imaju marketinški odjel više vremena i pažnje posvećuju kreiranju i provođenju marketinških aktivnosti.

S obzirom na shvaćanje važnosti marketinga, marketinških strategija i prilagođene komunikacije s ciljnim tržištem, kao i na svjesnost o utjecaju konkurenata na uspješnost i prodajne rezultate vlastitog poduzeća, ono što je zanimljivo kod ispitanog uzorka jest njihova nezainteresiranost za veće ulaganje truda i vremena u marketinške aktivnosti. Također, ono što nije zanemarivo, jest i njihova adaptivnost digitalnog eri u marketingu koja omogućuje različite načine istraživanja tržišta, dopiranja do ciljnih potrošača, ostvarivanja komunikacije s njima i dobivanja povratnih informacija pravovremeno, sa velikom pouzdanošću koje se mogu iskoristiti u kreiranju prodajnih strategija, uz niske troškove ili čak potpuno besplatno.

## 6. ZAKLJUČAK

Marketinške aktivnosti malih i srednjih poduzeća su uvelike formulirane ograničenjima budžeta i ostalih resursa što stvara potrebu za prilagođavanjem i korištenjem marketinških strategija koje ne iziskuju mnogo financijskih sredstava. Uspon tehnologije, digitalizacije i internetske tehnologije je omogućio korištenje marketinških strategija koje daju šansu svim malim i srednjim poduzećima da putem mnogih distribucijskih kanala dođu do svojih ciljnih kupaca. U praksi, korištenje web-stranice, e-mail i SMS marketinga, društvenih mreža i plaćenog oglašavanja na društvenim mrežama predstavlja neizostavni dio marketinških aktivnosti malih i srednjih poduzeća.

Provedenim anketnim upitnikom može se zaključiti da postoje mnogi problemi u formuliranju i provedbi marketinških strategija ispitanih malih i srednjih poduzeća, uključujući nedostatak marketinškog koncepta, nedostatak profesionalnih stručnjaka digitalnog marketinga te nedostatak efikasnog korištenja alata digitalnog marketinga i internet marketinga. Neadekvatnost sustava marketinške strategije relativno je ograničila održivi razvoj ispitanih malih i srednjih poduzeća. Rezultati anketnog upitnika ukazuju da poduzeća s postojećim marketinškim odjelom brže, efikasnije i kvalitetnije provode marketinške aktivnosti što potvrđuje važnost postojanja marketinških sistema i procesa unutar poduzeća. Samim time se postojanjem marketinških odjela postiže i kvalitetnije prikupljanje marketinških i drugih poslovnih podataka što pospješuje opseg i učestalost obavljanja te korigiranja marketinških aktivnosti, što je od velike važnosti u današnjem promjenjivom okruženju u kojem je potrebna spremnost na volatilnosti.

Mali i srednji poduzetnici bi se trebali fokusirati na digitalni marketing koji s malim ulaganjima daje velike rezultate no prva stepenica k tome jest uopće shvatiti važnost oglašavanja i komunikacije s ciljanom publikom, te promocije vlastitih proizvoda. Neka poduzeća, nažalost, još uvijek nemaju do kraja razvijenu tu svijest, tj. misle da je dovoljna kvaliteta proizvoda i usluge koju nude i ulaganje u prodajni objekt, dok zanemaruju važnost marketinga koji je nužan kako bi prodajni rezultati bili bolji.

Provedeno anketno istraživanje ima ograničenja. Najveće ograničenje se očitovalo kroz otežano pronalaženje anketnih ispitanika budući da je trebalo ispitati predstavnike malih i srednjih poduzeća. Istraživanje je provedeno na uzorku od 11 ispitanika koji u velikoj mjeri, čak 6 ispitanika ili 54,5 %, označavaju Brodsko-posavsku županiju kao mjesto stanovanja, a

preostalih 5 ispitanika označava različite županije kao mjesto stanovanja. Preporuka za buduće istraživanje je provesti istraživanje na većem uzorku ispitanika iz drugih dijelova Hrvatske.

## LITERATURA

1. Alsbury, A. (2001). *Quick Answers to Small Business Questions*, Series Editor Jay, Prentice Hall, London.
2. Banister, D. and Stead, D. (2004) *Impact of Information and Communications Technology on Transport*. *Transport Reviews*, 24, 611-632.
3. Best, J. (2000). *Market-Based Management: Strategies For Growing Customer Value and Profitability*. Second Edition. Prentice Hall: Upper Saddle River, New Jersey.
4. Bettiol, M., Di Maria, E., Finotto, V. (2012). *Marketing in SMEs: the role of entrepreneurial sensemaking*, *International Entrepreneurship and Management Journal*, Vol. 8, Issue 2, pp. 223-248.
5. Brassington, F., Pettitt, S. (2003). *Principles of Marketing*, 3rd ed., Pearson Education, Harlow.
6. Brooksbank, R., Kirby, D.A., Taylor, D., Jones-Evans, D. (1999). *Marketing in medium-sized manufacturing firms: the state-of-the-art in Britain, 1987-1992*”, *European Journal of Marketing*, Vol. 33 Nos 1/2, pp. 103-20.
7. Carson, D. (1990). *Some exploratori models for assessing small firms' marketing performance: a qualitative approach*, *European Journal of Marketing*, Vol. 24, No. 11, pp. 5-49.
8. Chaston, I., Mangles, T. (2002). *Small Business Marketing Management*, Palgrave Publishers, Basingstoke.
9. Clark, B.H., Ambler, T. (2001). *Marketing performance measurement: evolution of research and practice*, *International Journal of Business Performance Management*, Vol. 3, No. 2-4, pp. 231-244.
10. Denison, T., McDonald, M. (1995). *The role of marketing past, present and future*. *Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science*, Vol. 1 No. 1, pp. 54-76.
11. Doyle, P. (2000). *Value-Based Marketing - Marketing Strategies for Corporate Growth and Shareholder Value*. John Wiley and Sons Ltd.

12. Duan, H., Han, X. and Yang, H. (2009) An Analysis of Causes for SMEs Financing Difficulty. *International Journal of Business and Management*, 4, 73.
13. Enterprises. *International Journal of Entrepreneurial Behavior. Research.* 12. 10.1108/13552550610710153. Dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/51014424\\_Marketing\\_in\\_Small\\_and\\_Medium\\_Size\\_d\\_Enterprises](https://www.researchgate.net/publication/51014424_Marketing_in_Small_and_Medium_Size_d_Enterprises) (04.04.2022.)
14. *European Economies and All Over the World*, Babeş-Bolyai University, Cluj-Napoca (28-29 Sep.), pp. 12-18.
15. Franco, M., de Fátima Santos, M., Ramalho, I., Nunes, C. (2014). An exploratory study of entrepreneurial marketing in SMEs: The role of the founder-entrepreneur, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 21, Issue 2, pp. 265 – 283.
16. Frösen, J. (2008). Measuring marketing performance from a shareholder perspective. The Use of Marketing Metrics in Finnish Companies. Master Thesis, Helsinki School of Economics.
17. Gellynck, X., Banterle, A., Kuhne, B., Carraresi, L., Stranieri, S. (2012). Market orientation and marketing management of traditional food producers in the EU, *British Food Journal*, Vol. 114, No. 4, pp. 481-499.
18. Hammonds, K. (2001). Michael Porter's Big Ideas, *Fast Company Magazine*, March, pag. 150-154.
19. Hill, J. (2001). A multidimensional study of the key determinants of the effective SME marketing activity: part 2, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol. 7, No. 6, pp. 211-235.
20. Hoffmann, W.H. and Schlosser, R. (2001) Success Factors of Strategic Alliances in Small and Medium-Sized Enterprises – An Empirical Survey. *Long Range Planning*, 34, 357-381.
21. Izvercian, M., Miclea, Ş, Potra, S. (2016). Marketing Practices in SMEs. Case Study: Romania vs. Malta. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 221, pp.135-141. Dostupno na: <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S1877042816301720?token=3608821A1AD80DC2388A8C441F160AC4B4FE73642FECE3017BA92EB5B1168141E8DC521B7081D40DAC5742E00F21CAA3&originRegion=eu-west-1&originCreation=20220323092951> (06.04.2022.)



22. Kotler, P. (2003). Marketing de la A la Z, Bucuresti: Ed. Codecs.
23. Kotler, P. (1977). From sales obsession to marketing effectiveness. Harvard Business Review. November-December, pp. 67-75.
24. Kourakalis, I. (2005). Risk tolerance and risk management in everyday life of SMEs. In Proceedings of the Conference: International Conference Small And Medium Enterprises in European Economies and All Over the World (pp. 12-18).
25. Marcati, A., Guido, G., Peluso, A. M. (2008). What is marketing for SME Entrepreneurs? The need to market the Marketing Approach, Proceedings of the 7th annual congress, International Congress Marketing trends, Venice (17-19 Jan), pp. 1-24.
26. McDaniel, C., Lamb, C.W., Hair, J.F. (2006). Introduction to Marketing, 8th ed., South Western. Publishers, Cincinnati, OH.
27. McLarty, R. (1998). Case study: evidence of a strategic marketing paradigm in a growing SME. Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science, Vol. 4 No. 4, pp. 105-17.
28. Moller, K., Anttila, M. (1987). Marketing capability – a key success factor in small business?“, Journal of Marketing Management. Vol. 3 No. 2, pp. 185-203.
29. Oskoui-Jones, S. (2002). Applying evolutionary theory to the study of small firms. Proceedings of the Small Business and Entrepreneurship Development Conference, 15-16 April, The University of Nottingham, Nottingham, European Research Press, Shipley.
30. Računovodstvo Revizija i Financije (2017). Mjesečnik za poslovnu praksu, Zagreb, Siječanj. (znanst. časopis)
31. Rafiq, M., Pallett, R.A. (1996). Marketing implementation in the UK engineering industry. Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science, Vol. 2 No. 4, pp. 13-35.
32. Renko, N., Brečić, R. (2016). Marketing malih i srednjih poduzeća, Zagreb, Školska knjiga, str. 2.
33. Reynolds, L. (2002). The need for a new paradigm for small business marketing – what was wrong with the old one?“, Journal of Research in Marketing & Entrepreneurship, Vol. 4 No. 3, pp. 191-205.

34. Rue, L.W., Ibrahim, N. (1998). The relationship between planning sophistication and performance in small business. *Journal of Small Business Management*, Vol. 36 No. 4, pp. 24-32.
35. Rust, R.T., Ambler, T., Carpenter, G., Kumar, V., Srivastava, R. (2004). Measuring Marketing Productivity: Current Knowledge and Future Directions, *Journal of Marketing*, Vol. 68 (Oct), pp. 76-90.
36. Sekaran, U. (2000). *Research Methods for Business: A Skill-building Approach*, 3rd ed., John Wiley and Sons, New York, NY.
37. Simpson, M., Taylor, N. (2000). The role and relevance of marketing in SMEs: a new model. *Proceedings of the 23rd ISBA National Small Firms Policy and Research Conference: Small Firms: Adding the Spark*, The Center for Entrepreneurship, Aberdeen Business School, The Robert Gordon University, Aberdeen, 15-17 November, Vol. 2, pp. 1093-1110.
38. Simpson, M., Padmore, J., Taylor, N., Hughes, J. (2006). Marketing in Small and Medium Sized Enterprises. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*. 12. 10.1108/13552550610710153. Dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/51014424\\_Marketing\\_in\\_Small\\_and\\_Medium\\_Sized\\_Enterprises](https://www.researchgate.net/publication/51014424_Marketing_in_Small_and_Medium_Sized_Enterprises) (26.04.2022.)
39. Siu, W. (2000). Marketing and company performance of Chinese small firms in mainland China: a preliminary study. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 7 No. 2, pp. 105-22.
40. Siu, W., Kirby, D.A. (1998). Approaches to small firm marketing: a critique. *European Journal of Marketing*, Vol. 32 Nos 1/2, pp. 40-60.
41. Sekaran, U. (2000). *Research Methods for Business: A Skill-building Approach*, 3rd ed., John Wiley and Sons, New York, NY.
42. Simpson, M., Taylor, N. (2000). The role and relevance of marketing in SMEs: a new model. *Proceedings of the 23rd ISBA National Small Firms Policy and Research Conference: Small Firms: Adding the Spark*, The Center for Entrepreneurship, Aberdeen Business School, The Robert Gordon University, Aberdeen, 15-17 November, Vol. 2, pp. 1093-1110.

43. Simpson, M., Taylor, N. (2002). The role and relevance of marketing in SMEs: towards a new model. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 9 No. 4, pp. 370-82, ISSN 1462-6004.
44. Wheelen, T.L. and Hunger, J.D. (2011) *Concepts in Strategic Management and Business Policy*. Pearson Education India.
45. Wijayasinha, R. (2021). Eight Marketing Strategies Every Startup Or Small Business Can Afford. *Forbes*. Dostupno na: <https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2021/03/30/eight-marketing-strategies-every-startup-or-small-business-can-afford/?sh=31353ce551cd> (09.04.2022.)
46. Wilson, R.M.S., Gilligan, C. (1999). *Strategic Marketing Management – Planning, Implementation and Control*, 2nd ed., Butterworth Heinemann, Oxford.
47. Wiig, K.M. (2004). *People-Focused Knowledge Management*. Burlington, MA: Elsevier Butterworth-Heinemann.
48. Walker, O., Harper W., Larreche J. (1999). *Marketing Strategy, Planning And Implementation*, McGraw Hill International.

## POPIS TABLICA

Tablica 1. Kriteriji definiranja malog i srednjeg poduzetništva .....	3
Tablica 2. Znanstvena literatura vezana za marketing malih i srednjih poduzeća .....	6
Tablica 3. Struktura uzorka ispitanika temeljem primarne djelatnosti poduzeća .....	17

## POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Struktura uzorka ispitanika temeljem županije kao mjesta stanovanja .....	15
Grafikon 2. Struktura uzorka ispitanika temeljem spola .....	16
Grafikon 3. Struktura uzorka ispitanika temeljem dobi .....	16
Grafikon 4. Struktura uzorka ispitanika temeljem razine obrazovanja .....	17
Grafikon 5. Struktura uzorka ispitanika temeljem ukupnog broja zaposlenika u poduzeću .....	18
Grafikon 6. Struktura uzorka ispitanika temeljem postojanja marketinškog odjela u poduzeću .....	19
Grafikon 7. Struktura uzorka ispitanika temeljem ispitivanja utrošenog vremena i truda poduzeća korištenjem Likertove skale .....	20
Grafikon 8. Struktura uzorka ispitanika temeljem ispitivanja korištenja različitih marketinških aktivnosti poduzeća .....	21
Grafikon 9. Struktura uzorka ispitanika temeljem razine zadovoljstva s razvojem novih proizvoda ili usluga korištenjem Likertove skale .....	22
Grafikon 10. Struktura uzorka ispitanika temeljem razine zadovoljstva s kanalima distribucije proizvoda korištenjem Likertove skale .....	22
Grafikon 11. Struktura uzorka ispitanika temeljem razine zadovoljstva s komunikacijskim kanalima radi pristupa ciljnom tržištu korištenjem Likertove skale .....	23
Grafikon 12. Struktura uzorka ispitanika temeljem razine zadovoljstva s trenutnim promocijama proizvoda ili usluga korištenjem Likertove skale .....	24
Grafikon 13. Struktura uzorka ispitanika temeljem opsega i učestalosti obavljanja marketinških aktivnosti .....	25

Grafikon 14. Struktura uzorka ispitanika temeljem uključenosti svih zaposlenika u provođenju marketinških aktivnosti .....	26
Grafikon 15. Struktura uzorka ispitanika temeljem percepcije koristi marketinga u poduzeću temeljem zajamčenosti poslovanja .....	27
Grafikon 16. Struktura uzorka ispitanika temeljem potrebe marketinga u poduzeću temeljem suočavanja s konkurencijom .....	27
Grafikon 17. Struktura uzorka ispitanika temeljem prošlih pokušaja provođenja marketinških aktivnosti .....	28
Grafikon 18. Prosječne vrijednosti ocjena ispitanika ocjena ispitanika u određivanju uloženog vremena i truda u provođenju marketinških aktivnosti (pitanje br. 8 anketnog upitnika) .....	29
Grafikon 19. Prosječne vrijednosti ocjena ispitanika u zadovoljstvu s provođenjem marketinških aktivnosti (pitanja br. 10 – 13 anketnog upitnika) .....	29
Grafikon 20. Prosječne vrijednosti ocjena ispitanika u opsegu i učestalosti obavljanja marketinških aktivnosti (pitanje br. 14 anketnog upitnika) .....	30
Grafikon 21. Prosječne vrijednosti ocjena malih i srednjih poduzeća u opsegu i učestalosti obavljanja marketinških aktivnosti (pitanje br. 8 anketnog upitnika) .....	31
Grafikon 22. Prosječne vrijednosti ocjena malih i srednjih poduzeća u zadovoljstvu provođenja marketinških aktivnosti (pitanje br. 10 – 13 anketnog upitnika) .....	32
Grafikon 23. Prosječne vrijednosti ocjena malih i srednjih poduzeća u opsegu i učestalosti provođenja marketinških aktivnosti (pitanje br. 14 anketnog upitnika) .....	32