

Marketing-strategija na primjeru tvrtke Violeta

Kozić, Antonela

Master's thesis / Diplomski rad

2024

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

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:145:099932>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-16**



Repository / Repozitorij:

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



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera

Ekonomski fakultet u Osijeku

Sveučilišni diplomski studij Marketing

Antonela Kozić

**MARKETING-STRATEGIJA NA PRIMJERU TVRTKE
VIOLETA**

Diplomski rad

Osijek, 2024

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Sveučilišni diplomski studij Marketing

Antonela Kozić

**MARKETING-STRATEGIJA NA PRIMJERU TVRTKE
VIOLETA**

Diplomski rad

Kolegij: Marketing-strategije

JMBAG: 0010230725

e-mail: akozic@efos.hr

Mentor: prof. dr. sc. Marija Ham

Osijek, 2024

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


Antonela Kozić

Marketing strategy on the example of the Violeta company

Graduate paper

Osijek, 2024

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

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je **diplomski rad** isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na vlastitim 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 trajnom pohranjivanju i objavljivanju mog rada u Institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, Repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom Repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti, NN 119/2022).
4. Izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan s dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

Ime i prezime studenta/studentice: Antonela Kozić

JMBAG: 0010230725

OIB: 15729964835

e-mail za kontakt: antonela2112@gmail.com

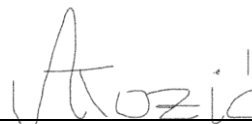
Naziv studija: sveučilišni diplomski studij Marketing

Naslov rada: Marketing-strategija na primjeru tvrtke Violeta

Mentor/mentorica rada: prof. dr. sc. Marija Ham

U Osijeku, 2024. godine

Potpis _____



Marketing-strategija na primjeru tvrtke Violeta

SAŽETAK

U ovom diplomskom radu obradit će se pojam marketing, marketinški miks te istraživanje tržišta. U teorijskom dijelu je glavni fokus marketing-strategija. Naravno osim definiranja pojma marketing-strategije, prikazat će se osnovne faze i struktura strateškog marketing plana te općenito osnovni pojmovi u izgradnji marketing-strategije. Glavni dio ovog diplomskog rada je upravo analiza marketing-strategija na primjeru tvrtke Violeta. Osim osnovnih podataka o tvrtki prikazat će se unutarnja i vanjska analiza te strategije marketinškog miksa tvrtke Violeta. Cilj istraživanja je prikazati koje Violeta proizvode ispitanici najviše koriste, kako su zadovoljni kvalitetom i ponudom tvrtke te jesu li upućeni u društveno odgovorno poslovanje Violete.

Analiza tvrtke Violeta je odabrana zbog toga što je regionalni lider higijenskih proizvoda, ali i zato što se zalaže za društveno odgovorno poslovanje kroz razne donacije proizvoda i pružanja financijske pomoći te jer je tvrtka privržena načelima održivog razvoja.

Ključne riječi: marketing, marketing-strategija, analiza, tvrtka Violeta

Marketing-strategy on the example of the Violeta company

ABSTRACT

In this graduate paper, the concept of marketing, marketing mix and market research will be discussed. In the theoretical part, the main focus is marketing strategy. Of course, in addition to defining the concept of marketing strategy, the basic phases and structure of a strategic marketing plan will be presented, as well as general basic concepts in building a marketing strategy. The main part of this graduate paper is the analysis of marketing strategies on the example of Violeta. In addition to basic information about the company, the internal and external analysis and marketing mix of Violeta will be presented. The goal of the research is to show which Violeta products the respondents use the most, how satisfied they are with the company's quality and offer, and whether they are familiar with Violeta's socially responsible operations.

The analysis of the company Violeta was chosen because it is a regional leader in hygiene products, but also because it advocates for socially responsible business through various product donations and providing financial assistance, and because the company is committed to the principles of sustainable development.

Keywords: marketing, marketing-strategy, analysis, Violeta company

SADRŽAJ

1. Uvod.....	1
2. Metodologija rada	2
2.1. Izvori rada.....	2
2.2. Metode istraživanja	2
2.3. Cilj rada	2
3. Osnovno o marketingu	3
3.1. Marketinški miks	3
3.2. Istraživanje tržišta.....	5
4. Marketing-strategija	7
4.1. Definiranje pojma marketing-strategije.....	7
4.2. Osnovne faze i struktura strateškog marketing plana	8
5. Osnovni pojmovi u izgradnji marketing-strategije	12
5.1. Misija, vizija i ciljevi.....	12
5.2. Sredstva potpore za izgradnju marketing-strategije	13
5.2.1. SWOT analiza	13
5.2.2. PEST analiza	14
5.2.3. Benchmarking	16
5.2.4. Balanced scorecard.....	16
5.3. Strateške analize unutarnjih čimbenika	17
5.3.1. Financijske karakteristike poslovanja.....	17
5.3.2. Nefinancijske karakteristike poslovanja.....	18
5.3.3. Modeli analize portfelja.....	19
5.3.3.1. Model <i>Boston Consulting Group</i> (BCG).....	19
5.3.3.2. Model McKinsey/GE.....	21
5.4. Strateške analize vanjskih čimbenika	22
5.4.1. Analiza potrošača	22
5.4.2. Analiza konkurencije.....	23
6. Strategije marketinškog miksa	25
6.1. Strategije proizvoda.....	25
6.2. Strategije cijene	26
6.3. Strategije distribucije.....	27
6.4. Strategije promocije	28
7. Analiza marketing-strategije tvrtke Violeta	30
7.1. Kratka povijest tvrtke i poslovanja.....	30
7.2. Misija i vizija tvrtke	31
7.3. Unutarnja i vanjska analiza tvrtke Violeta	31

7.3.1.	SWOT analiza	31
7.3.2.	PEST analiza	33
7.3.3.	Analiza potrošača	34
7.3.4.	Analiza konkurencije.....	35
7.4.	Strategije marketinškog miksa	37
7.4.1.	Strategije proizvoda.....	37
7.4.2.	Strategije cijene	41
7.4.3.	Strategije distribucije.....	41
7.4.4.	Strategije promocije.....	42
8.	Empirijsko istraživanje	46
8.1.	Opis uzorka.....	46
8.2.	Rezultati istraživanja	49
9.	Rasprava.....	65
10.	Zaključak.....	67
	Literatura	70
	Popis tablica	72
	Popis slika	72
	Popis grafikona.....	73

1. Uvod

U današnje vrijeme, kako razni oblici promocije postaju sve rašireniji i poduzeća ih sve češće koriste, uvriježeno je pogrešno mišljenje da marketing služi isključivo promociji. Međutim, mnogi pojedinci nisu svjesni sveobuhvatnog opsega marketinga i njegove sposobnosti da kombinira i analizira različite aktivnosti i strategije. Glavni pojmovi u određivanju marketing-strategije prikazani su u ovome diplomskom radu. Kako bi gospodarski subjekti uspješno odredili odgovarajuće marketing-strategije, bitno je prvo definirati misiju, viziju i ciljeve poslovanja. Postoje sredstva potpore za izgradnju marketing-strategije pomoću kojih se pojednostavljuje samo donošenje odluka vezi određivanja strategije marketinga. Uz sredstva potpore za izgradnju marketing-strategije, neophodno je analizirati unutarnje i vanjske čimbenike poslovanja. Marketinške strategije uključuju brojne pristupe i metode. U ovome diplomskom radu predstaviti će se strategija marketinškog miksa koja uključuje ključne elemente marketinga - proizvod, cijenu, distribuciju i promociju.

Treće poglavlje prikazat će osnovno o marketingu, uključujući definiciju i cilj marketinga. Također će se ukratko predstaviti marketinški miks te istraživanje tržišta koje omogućava bolje upoznavanje ciljnog tržišta. U četvrtom poglavlju definirat će se, glavni pojam ovoga rada, marketing-strategija. Uz to, pojasnit će se razlika između marketing plana i strateškog marketing plana te će se prikazati faze i struktura strateškog marketing plana. Peto poglavlje odnosit će se na razradu svih koraka prije samog izbora strategije marketinga, uključujući dakle misiju, viziju i ciljeve, SWOT i PEST analizu te benchmarking i balanced-scorecard. Osim toga, prikazat će se i strateške analize unutarnjih i vanjskih čimbenika. Nadalje, u šestom poglavlju opisat će se strategije proizvoda, cijene, distribucije i promocije. Glavni dio rada je upravo sedmo poglavlje u kojem se analiziraju marketing-strategije tvrtke Violeta. Osim analize strategije marketinškog miksa ove najpoznatije regionalne tvrtke higijenskih proizvoda, prikazane su i analize konkurencije, potrošača te PEST i SWOT analiza, ali i misija, vizija i povijest tvrtke. U završnom dijelu rada provedeno je empirijsko istraživanje, o proizvodima tvrtke Violeta te njezinom društveno odgovornom poslovanju, u kojem je prikazana analiza odgovora ispitanika.

Ovaj diplomski rad pružit će sveobuhvatan pregled ključnih elemenata i metoda marketing-strategija, s posebnim osvrtom na tvrtku Violeta.

2. Metodologija rada

Metodologija rada uključuje izvore i cilj rada te metodu istraživanja.

2.1. Izvori rada

Tijekom pisanja ovoga diplomskog rada korišteni su primarni i sekundarni izvori podataka. Kao sekundarni izvori podataka primjenjivane su knjige različitih autora; temeljene uglavnom na područje marketinga i strategije marketinga koje su se koristile u teorijskom dijelu rada, te Internet portali korišteni pretežno u analizi marketing-strategije na primjeru tvrtke Violeta kako bi se pronašlo što više informacija o navedenoj tvrtki. Primarni izvori podataka su prikupljeni pomoću empirijskog istraživanja koje je provedeno preko Google obrasca na uzorku od 122 ispitanika.

2.2. Metode istraživanja

Znanstvene metode koje su korištene u radu su: metoda analize i sinteze, metoda apstrakcije, generalizacije, induktivna i deduktivna metoda, metoda deskripcije i komparacije, metoda klasifikacije te je za primarno istraživanje korištena empirijska metoda

2.3. Cilj rada

Cilj ovog diplomskog rada je predstaviti i objasniti sve faze strateškog marketing plana te objasniti strategije marketinškog miksa i primijeniti navedeno na primjeru uspješne tvrtke Violeta, a na temelju čega će se u zaključku utvrditi zakonitosti uspješne marketing strategije i definirati strateške smjernice za poboljšanje konkurentske pozicije na tržištu.

3. Osnovno o marketingu

Neminovno je da je marketing jedan od najbitnijih odjela u gospodarskim subjektima jer bez marketinga potrošači ne bi bili svjesni postojanja nekih proizvoda ili usluga na tržištu, niti bi bili informirani o postojećim proizvodima i uslugama koje su u ponudi. Marketing je svuda oko nas, neovisno o mjestu i vremenu, pogotovo u ovom digitalnom dobu gdje su pametni uređaji na dohvata ruke te je većina ljudi preplavljena mnoštvom informacija o gospodarskim subjektima, proizvodima i uslugama. Marketing se može definirati kao „društveni proces kojim pojedinci i grupe postižu ono što im je potrebno i što žele kreiranjem, ponudom i slobodnom razmjenom s drugima, proizvoda i usluga određene vrijednosti“ (Kotler, 2003:9). Dakle, marketingom se zadovoljavaju želje i potrebe potrošača te ostvaruju ciljevi ponuđača odnosno prodavatelja.

S obzirom na to da se, ponekad, oglašavanje izjednačuje s pojmom marketing trebalo bi definirati i ovaj pojam te kako navode autori Lacković i Andrić (2007:201) oglašavanje je neosobni, plaćeni oblik komunikacije usmjerene veoma širokoj publici s ciljem informiranja, stvaranja predispozicije i poticanja na kupovinu. Oglašavanje je dio marketinga i samo jedan od oblika integrirane marketinške komunikacije.

Cilj marketinga objasnio je teoretičar menadžmenta Peter Drucker: „Ali cilj marketinga je prodaju učiniti suvišnom. Cilj je marketinga poznavati i razumjeti potrošača toliko dobro da mu proizvod ili usluga u potpunosti odgovaraju, tako da proizvod sam sebe prodaje. U idealnom slučaju, marketing treba rezultirati potrošačem koji je spreman na kupnju. Jedino što je tada potrebno jest da su proizvod ili usluga dostupni“ (Kotler, Keller, 2008:6).

Može se zaključiti da je za postizanje ciljeva marketinga ključna procjena potreba potrošača kako bi se pridobila njihova pažnja i zainteresiranost za određeni proizvod ili uslugu.

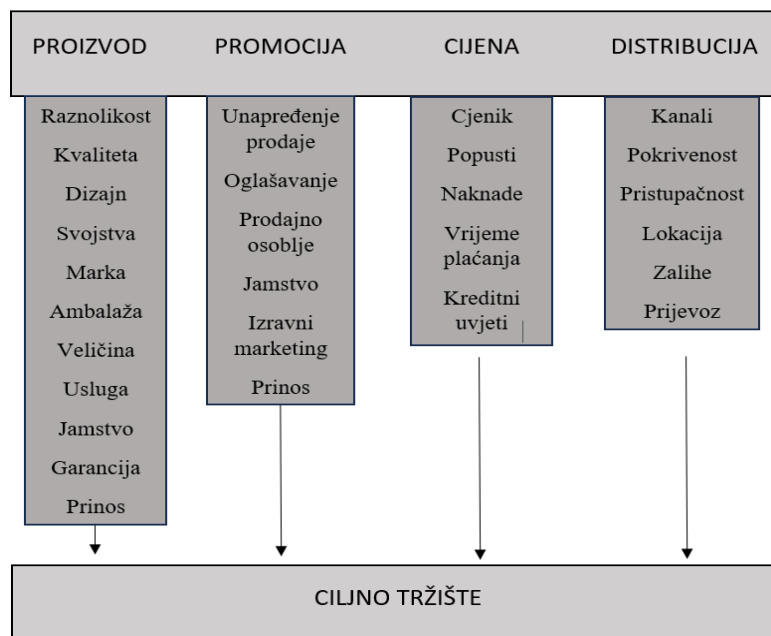
3.1. Marketinški miks

Jedan od ključnih pojmova u marketingu je zasigurno marketinški miks. Ovaj najpoznatiji marketinški model poznat je i kao „4 P“, prema početnim slovima četiri segmenta: P – *price* (cijena), P - *product* (proizvod), P - *place* (lokacija), P - *promotion* (promocija). Marketinški miks odnosno, kako mu glasi drugi naziv, marketinški splet može se definirati kao „skup taktičkih marketinških instrumenata kojima tvrtka upravlja i kombinira ih kako bi proizvela

željenu reakciju na ciljanom tržištu“ (Kotler i dr., 2006:34). Marketinški splet podrazumijeva elemente s pomoću kojih se ostvaruju ciljevi poslovanja, ali i zadovoljavaju ciljano tržište.

Kako navodi portal Piscalica (2021), tradicionalni model marketinškog miksa osmišljen je u vrijeme kada su poduzeća uglavnom prodavala proizvode, a ne usluge. S obzirom na to da je marketing usluga mnogo kompleksniji od marketinga proizvoda, stručnjaci su uočili potrebu za dodatna 3P:

- ljude (*people*),
- fizičke dokaze (*physical evidence*),
- procese (*process*).



Slika 1: 4P marketinškog miksa

Izvor: izrada autora prema Renko (2009:9)

Slika 1 prikazuje sastavnice glavnih elemenata marketing miksa uz s pomoću kojih se može djelovati na ciljnom tržištu odnosno segmentu. Navedenu podjelu Četiri P spomenuo je Edmund Jerome McCarthy 1960. godine u svojoj knjizi *Basic Marketing: A Managerial Approach*.

3.2. Istraživanje tržišta

Istraživanje tržišta ključni je dio marketinga. Kako navode autori Marušić i dr. (2001:7) istraživanje tržišta je standardizirani postupak, zasnovan na načelima znanstvene metode, kojim se prikupljaju, analiziraju i interpretiraju podaci sa svrhom da se dobiju informacije potrebne u odlučivanju i rješavanju problema na području tržišnog poslovanja (marketinga). Dakle, istraživanje tržišta je bitna stavka u tvrtkama kako bi bolje „upoznali“ ciljano tržište odnosno prikupili potrebne informacije. Prema autorima Marušić i dr. (2001:73) postoji 6 faza u istraživačkom procesu:

- definiranje problema i postavljanje ciljeva istraživanja,
- određivanje izvora podataka i vrste istraživanja,
- određivanje metoda i obrazaca za prikupljanje podataka,
- određivanje vrste uzorka i prikupljanje podataka,
- analiza podataka i interpretacija rezultata,
- sastavljanje izvještaja.

Kao što se može zaključiti prema gore navedenoj podjeli, faze u istraživačkom procesu možemo podijeliti u one prije prikupljanja podataka i nakon prikupljanja podataka. Prije početka prikupljanja podataka moraju se definirati problemi i postaviti ciljevi istraživanja, odrediti izvori podataka, vrste istraživanja, metoda i obrazac za prikupljanje podataka. Zatim dolazi faza određivanja vrste uzorka i prikupljanje podataka te nakon prikupljenih podataka se analiziraju podaci i interpretiraju rezultati te se u konačnici sastavlja izvješće. Za prvu fazu, definiranje problema i postavljanje ciljeva istraživanja, može se reći i da je temeljna faza jer ako se adekvatno ne postave ciljevi i ne definiraju problemi uzalud su ostale faze kada se neće doći do potrebnih i bitnih podataka.

Nadalje, vrlo bitno je spomenuti sekundarne i primarne izvore podataka. Sekundarni podaci su „podaci koji su prikupljeni u prethodnom razdoblju u nekom drugom istraživanju, a iskoristivi su za istraživanje koje se trenutno provodi“ (Internet stranica Carnet:2024). Dakle, sekundarni podaci su postojeći podaci. Tvrtke dolaze na lakši, brži i jednostavniji način do takvih podataka jer se već nalaze u knjigama, člancima, bazama podataka, izvješćima i slično. Tipičan primjer za sekundarne podatke su rezultati popisa stanovništva RH.

Primarni podaci su „podaci koji nastaju neposrednim istraživanjem, ispitivanjem i zapažanjem stvarnosti koja se promatra“ (Internetska stranica Carnet:2024). Dakle, primarni izvori

podataka su izravno prikupljeni podaci. Tvrtnke primarne podatke prikupljaju izravno od jedinice istraživanja. Za tvrtke je ovaj način skuplji i vremenski zahtjevniji, ali se dolazi do aktualnih podataka te je pouzdanost prikupljenih podataka nešto veća u odnosu na sekundarne. Primjer primarnih podataka je promatranje ponašanja kupaca u trgovini kako bi tvrtke razumjele njihove navike kupnje i preferencije proizvoda.

4. Marketing-strategija

U poglavlju koje slijedi definirat će se pojam marketing-strategija te će se prikazati faze i struktura strateškog marketing plana.

4.1. Definiranje pojma marketing-strategije

Izraz strategija dolazi od grčkih riječi „*stratos*“ što znači vojska te „*ago*“ što znači vodim (Internet stranica Jezikoslovac:2022). Dakle, riječ strategija se povezuje s vođenjem vojske. Međutim, izraz se primjenjuje i u drugim područjima poput politike, sporta, poslovanja i tako dalje.

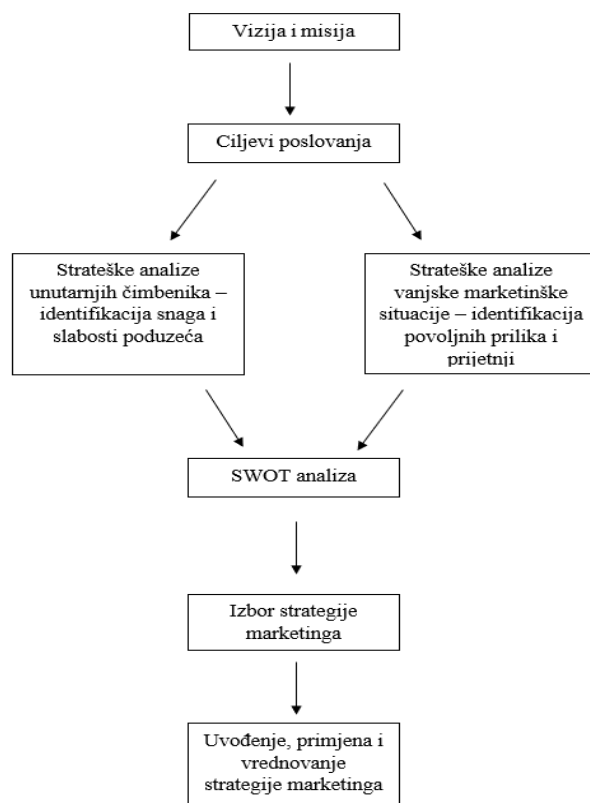
Prije definiranja marketing-strategije, vrlo važno je definirati samu strategiju u poslovanju. Strategija je „određivanje osnovnih dugoročnih ciljeva i zadataka poduzeća te prihvatanje smjerova akcije i alokacije resursa nužnih za postizanje tih ciljeva“ (Chandler, 1962:13).

S vremenom strategija se povezuje i s marketingom te marketing-strategija označava „tržišno orijentirano strateško planiranje koje je upravljački proces razvijanja i održavanja veze između organizacijskih ciljeva, izvora i vještina te promjenjivih tržišnih mogućnosti. Ciljevi su strateškog planiranja dizajniranje i redizajniranje poslovanja poduzeća ili njegovih proizvoda i usluga na način da oni ostvaruju planirani profit i rast“ (Kotler, 2001:68). Marketing-strategija pomaže u ostvarivanju postavljenih ciljeva i zadataka marketinga. Tako strategija „treba specificirati što (ciljevi koji bi se trebali postići), gdje (na koje industrije i tržište se fokusirati), kako (koje resurse i aktivnosti alocirati svakom proizvodu/tržištu kako bi se iskoristile povoljne tržišne prilike i umanjile prijetnje), da bi se postigla konkurentna prednost“ (Renko 2019:70). Dakle, definiranje ciljeva, određivanje tržišta na koje će poslovanje djelovati i optimalna alokacija resursa je ključno kako bi se postigla konkurentna prednost u poslovanju. Iskorištavanje tržišnih prilika i minimiziranje prijetnji omogućava tvrtkama da ostvare svoj tržišni potencijal. Kako bi se ispravno definirali ciljevi u poslovanju, najčešća korištena metoda je SMART metoda. Prema ovoj metodi svaki cilj treba biti specifičan, mjerljiv, ostvariv, realističan i vremenski određen (Internet stranica Stajdohar:2021). Primjer jednog SMART cilja glasi: povećati online prodaju za 30% u roku od 12 mjeseci s pomoću Google Adsa i suradnje s influencerima X i Y na društvenoj mreži TikTok.

4.2. Osnovne faze i struktura strateškog marketing plana

Moglo bi se reći da je planiranje zapravo i razmišljanje o budućnosti te osim što je neophodno u životu pojedinca neophodno je i u poslovanju. Planiranje je „proces definiranja onoga što neka organizacija želi postići (ciljeva) i načina na koji to želi ostvariti (strategija i planova), a koji započinje određivanjem trenutnog položaja organizacije. Osnova pitanja koja planiranje postavlja su: gdje smo sada?, kamo želimo stići?, i kako to želimo postići?. Planiranje je zahtjevan proces jer je nemoguće predvidjeti budućnost, i što ona nosi. Iako planiranje izgleda kao jednostavan proces u kojem sve ide korak po korak, zapravo je to višestrana, složena, višefunkcionalna aktivnost koja ulazi u svaki vid života organizacije“ (McDonald, 2004:47-48). Dakle, uz strategije i planove dolazi se do ciljeva koje organizacija želi postići. Renko (2009:75) navodi da je proizvod planiranja plan, odnosno dokument raščlanjen na strategije i podstrategije, programe, budžete i ciljeve, što sve pojedinačno mora u tome dokumentu biti jasno označeno i razrađeno. Planiranje dovodi do razrađenog plana, odnosno dokumenta, koji precizno usmjerava aktivnosti gospodarskog subjekta prema ciljevima te razrađuje svaki korak plana.

Sukladno tome, marketinško planiranje dovodi do marketinškog plana koji se definira kao „pisani dokument, ili nacrt, na temelju kojeg se primjenjuju i nadziru aktivnosti marketinga pojedinog poduzetničkog subjekta“ (Grbac, Meler; 2007:28). Treba napomenuti da strateški marketing plan nije isto što i marketing plan. Dok se marketinški plan primarno usredotočuje na provedbu marketinške strategije za ciljna tržišta i marketinški miks, strateški marketinški plan obuhvaća sve oblike tržišnih strategija.



Slika 2: Faze strateškog marketing plana

Izvor: izrada autora prema Renko (2009:23)

Slika 2 prikazuje faze strateškog marketing plana. Izbor marketing-strategije predzadnja je faza jer se prethodno treba napraviti SWOT analiza, definirati ciljevi poslovanja te vizija i misija gospodarskog subjekta. Tek nakon izbora strategije, gospodarski subjekt primjenjuje i vrednuje strategije marketinga.

Tablica 1: Struktura strateškog marketing plana

Izvor: izrada autora prema Renko (2009:77-79)

KLJUČNE FAZE PLANA	SREDSTVA I TEHNIKE POTPORE
1. SAŽETAK PLANA <ul style="list-style-type: none"> Kratki pregled plana 	
2. KRATKA POVIJEST PODUZEĆA I POSLOVANJA	
3. PREGLED TRŽIŠTA I ANALIZA SITUACIJE – PRELIMINARNA ANALIZA	<ul style="list-style-type: none"> Istraživanje tržišta Sekundarni izvori podataka
4. VIZIJA I MISIJA	
5. CILJEVI	<ul style="list-style-type: none"> Balanced scorecard Benchmarking

6. PROCJENA KONKURENTNOSTI PODUZEĆA – UNUTARNJA ANALIZA SNAGA I SLABOSTI PODUZEĆA	<ul style="list-style-type: none"> • Portfelj analiza • Benchmarking
7. PROCJENA VANJSKE MARKETINŠKE SITUACIJE <ul style="list-style-type: none"> • Analiza potrošača • Analiza konkurencije • Analiza tržišta 	<ul style="list-style-type: none"> • MIS – marketinški informacijski sustav • Istraživanje tržišta • Benchmarking • Scenarijska analiza • PEST analiza
8. SUMARNA ANALIZA I VREDNOVANJE SNAGA I SLABOSTI PODUZEĆA TE PRILIKA I PRIJETNJI NA TRŽIŠTU	<ul style="list-style-type: none"> • SWOT analiza
9. ODRŽIVA KONKURENTSKA PREDNOST	
10. SEGMENTACIJA, ODABIR CILJNOG TRŽIŠTA I POZICIONIRANJE	<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitativne i kvantitativne metode istraživanja
11. IZBOR I OBLIKOVANJE STRATEGIJE MARKETINGA	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Benchmarking</i> • Financijske analize
12. UVOĐENJE, PRIMJENA I VREDNOVANJE STRATEŠKOG MARKETINŠKOG PLANA	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Benchmarking</i> • Financijske analize

Tablica 1 prikazuje strukturu strateškog marketing plana. Može se uočiti da postoji 12 ključnih faza plana.

Sažetak plana nudi jasan, precizan i koncizan pregled plana za gospodarski subjekt. Kratka povijest poduzeća i poslovanja prikazuje kratku „priču“ o nastanku gospodarskog subjekta, samom razvoju poslovanja i dosadašnjem postignuću.

Pregled tržišta i analiza situacije, odnosno preliminarna analiza prikazuje trenutno stanje tržišnog okruženja i analizu stanja gospodarskog subjekta te pomaže u razumijevanju poslovanja analiziranog gospodarskog subjekta. U ovoj analizi koriste se tehnike istraživanja tržišta za prikupljanje primarnih podataka te prikupljanje sekundarnih izvora podataka.

U četvrtoj i petoj fazi plana definiraju se misija, vizija i ciljevi gospodarskog subjekta. Pod fazom ciljevi pripadaju sredstva i tehnike balanced scorecard i benchmarking.

Procjena konkurentnosti predstavlja unutarnju analizu snaga i slabosti gospodarskog subjekta i obrađeno uspoređuje s konkurencijom. Također u ovoj fazi je uključena analiza portfelja

proizvoda ili usluga koje gospodarski subjekt nudi te se provodi usporedba performansi s konkurentima.

U sedmoj fazi se prikazuju eksterni faktori koji utječu na samo poslovanje gospodarskog subjekta, to jest provodi se analiza potrošača, kako bi se proučile potrebe i ponašanje potrošača, analiza konkurencije, kako bi gospodarski subjekt uvidio potencijalne prilike koje konkurencija nije iskoristila te analiza tržišta, kako bi pružila detaljan pregled vanjskih faktora. U ovoj fazi potrebna je primjena PEST analize, scenarijske analize, benchmarking te istraživanje tržišta i MIS.

Sumarna analiza povezuje sve elemente SWOT analize, odnosno prilike, prijetnje, snage i slabosti gospodarskog subjekta.

Nadalje, održiva konkurentna prednost osigurava da gospodarski subjekt dugoročno konkuriše na tržištu.

S pomoću kvalitativnih i kvantitativnih metoda istraživanja dolazi se do segmentacije, odabira ciljnog tržišta i pozicioniranja. Gospodarski subjekt u ovoj fazi razdvaja potrošače prema zajedničkim karakteristikama te odabire određeni segment kupaca.

Nakon segmentiranja, gospodarski subjekt konkretizira marketinške strategije za postizanje postavljenih ciljeva.

U zadnjoj fazi strateškog marketinškog plana implementiraju se marketing strategije te se pregledava njihov rezultat.

5. Osnovni pojmovi u izgradnji marketing-strategije

U ovome poglavlju obradit će se pojmovi koji su ključni za izgradnju marketing-strategije.

5.1. Misija, vizija i ciljevi

Svaki gospodarski subjekt ima svoju svrhu postojanja. Prema autorima Lacković i Andrić (2007:103) misija mora dati odgovore na neka ključna pitanja: što je osnovno poslovanje poduzeća i što ono želi postići u budućnosti, treba li se fokusirati na tržište ili na proizvod/uslugu te koji su ciljevi u poduzeću. Može se reći da je misija vrlo dobro definirana ako odgovara na gore navedena pitanja. Misija predstavlja temelj strateškog marketinškog plana jer se bez nje ne bi moglo prijeći na ostale faze plana te je povezana s izabranom strategijom marketinga.

Misija je „šira izjava o jedinstvenom cilju zbog koje poduzeće postoji i o specifičnim funkcijama koje obavlja. Misija uključuje poslovni fokus poduzeća, geografski opseg djelovanja i njezinu svrhu“ (Siropolis, 1995:2). Gospodarski subjekt treba koncizno i jasno definirati misiju.

Elementi misije mogu se podijeliti na: (Lacković, Andrić 2007:103)

- povijest poduzeća,
- trenutačne sklonosti vlasnika,
- tržišno okruženje,
- resursi,
- osnovne kompetencije poduzeća.

Nadalje, vizija gospodarskog subjekta, za razliku od misije koja je usmjerena na trenutno stanje, je usmjerena prema budućnosti te predstavlja ono što gospodarski subjekt želi biti za neko određeno vrijeme. Prema autoru Gilman (1998:1) vizija se sastoji od sljedećeg:

- pozitivna slika onoga što je mogućnost u budućnosti,
- poželjna budućnost poduzeća,
- poželjni dugoročni cilj,

- vizija može biti složena ili jednostavna, opširna ili koncizna, ali mora biti izazivajuća, angažirana i iskrena,
- vizija vas mora natjerati da se potrudite.

Vizija nudi motivaciju i inspiraciju za rad i ispunjavanje obveza svim članovima gospodarskog subjekta. Nakon misije i vizije, red je i na definiranje ciljeva. Prema autoru McDonald (2004:280) marketinški cilj konkretno određuje što neko poduzeće prodaje (njegove proizvode) i kome (njegovo tržište).

Korištenjem ciljeva, gospodarski subjekt stječe jasnoću o svojim očekivanjima od odabranih marketing-strategija i može odrediti njihovu učinkovitost u ispunjavanju predviđene svrhe.

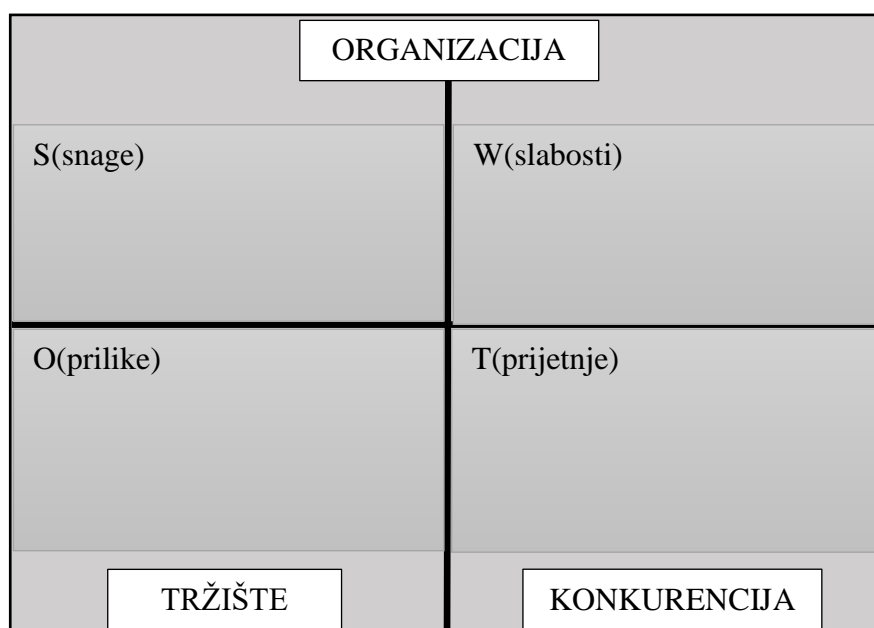
5.2. Sredstva potpore za izgradnju marketing-strategije

Sredstva potpore su metode koje gospodarski subjekti koriste kako bi si pojednostavili donošenje odluka u izgradnji marketing-strategije. U ovom radu obradit će se SWOT analiza, PEST analiza, benchmarking i balanced scorecard.

5.2.1. SWOT analiza

SWOT je akronim od riječi *Strengths* (snage), *Weaknesses* (slabosti), *Opportunities* (prilike) i *Threats* (prijetnje).

„SWOT analiza predstavlja analizu postojeće situacije, mogućnosti i prijetnji te analizu okruženja i vrednovanja resursa poduzeća“ (McDonald, 2004:120). Ova analiza ima vrlo čestu primjenu zbog njezine jednostavnosti, a pomaže u shvaćanju internih i eksternih čimbenika gospodarskog subjekta.



Slika 3: SWOT analiza

Izvor: izrada autora prema Renko (2009:115)

Na slici 3 prikazano je četiri kvadratića te svaki od njih predstavlja jedan element SWOT analize; snage, slabosti, prilike i prijetnje.

SWOT analiza svoju primjenu najčešće nalazi u dvije situacije: (Lacković, Andrić 2007:120)

- analiza uspješnosti postojeće strategije
- analiza mogućih promjena u temeljnoj strategiji organizacije

Efikasna SWOT analiza omogućava gospodarskim subjektima da prepoznaju i iskoriste svoje glavne segmente i vlastite prednosti. Osim toga, analiza uvelike olakšava sagledavanje manjkavosti u poslovanju te same prijetnje u okruženju.

5.2.2. PEST analiza

Ova analiza, kao i prošla, dobila je naziv prema akronimu početnih slova od riječi *Political* (politički), *Economic* (ekonomski), *Social* (socijalni), *Technological* (tehnološki). Upravo navedene riječi predstavljaju i četiri glavne dimenzije koje se promatraju u ovoj analizi. „Analiza opće ili socijalne okoline obično se provodi s pomoću PEST analize kojoj je zadaća utvrditi prilike i prijetnje koje proizlaze iz djelovanja političko-pravne, ekonomske, socijalno-

kulturne i tehnološke okoline. Pri ovoj analizi treba imati na umu da ono što su danas povoljne prilike, već sutra mogu postati ozbiljne prijetnje. U analizi, negativne vrijednosti ili negativni zbrojevi simboliziraju prijetnje, pozitivne vrijednosti i pozitivni zbrojevi simboliziraju prilike za poduzeće“ (Bubble, 2000:175).

<p>POLITIČKI ČINITELJI</p> <ul style="list-style-type: none"> -trenutačna pravna regulativa na domaćem tržištu -regulatorna tijela i procesi -politike vlade i lokalne zajednice -promjene u politikama -ratovi, sukobi i sl. -drugi pravni i politički činitelji 	<p>EKONOMSKI ČINITELJI</p> <ul style="list-style-type: none"> -gospodarska i ekonomska situacija u zemlji i svijetu -opća i posebna porezna pitanja -sezonski utjecaji -ekonomski i tržišni faktori -kamatne stope i tečajevi -drugi ekonomski činitelji
<p>SOCIJALNI ČINITELJI</p> <ul style="list-style-type: none"> -<i>lifestyle</i> trendovi -demografije -stavovi kupaca i potrošača -mediji: njihov utjecaj -etnička i religijska pitanja -ekološka pitanja -glavni događaji u društvu -drugi socijalni činitelji 	<p>TEHNOLOŠKI ČINITELJI</p> <ul style="list-style-type: none"> -razvoj tehnologija -pristup istraživačkim fondovima -tehnološke informacije i komunikacije -inovativni potencijali -intelektualno vlasništvo -drugi tehnološki i znanstveni činitelji

Slika 4: PEST analiza

Izvor: izrada autora prema Tipurić (2014), dostupno na: <https://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/OIM/dhruska/2014-2-%20Situacijska%20analiza%20-%20okolina%20i%20SWOT.pdf>

Na slici 4 mogu se vidjeti glavni utjecaji na dimenzije PEST analize. Dakle, PEST analiza se odnosi na eksterne faktore gospodarskog subjekta.

5.2.3. Benchmarking

Autor Jafari (2000) benchmarking definira kao proces kojim poduzetnici identificiraju lidere u industriji, uspoređuju svoje proizvode, usluge i praksu i implementiraju procedure za poboljšanje njihovih performansi da bi postali jednaki ili bolji od konkurencije.

S pomoću ove tehnike gospodarski subjekt se uspoređuje s liderima u istoj industriji. „Imitirajući“ lidera žele se postići isti ili još bolji rezultati poslovanja te u konačnici i naučiti ono u čemu je lider najbolji.

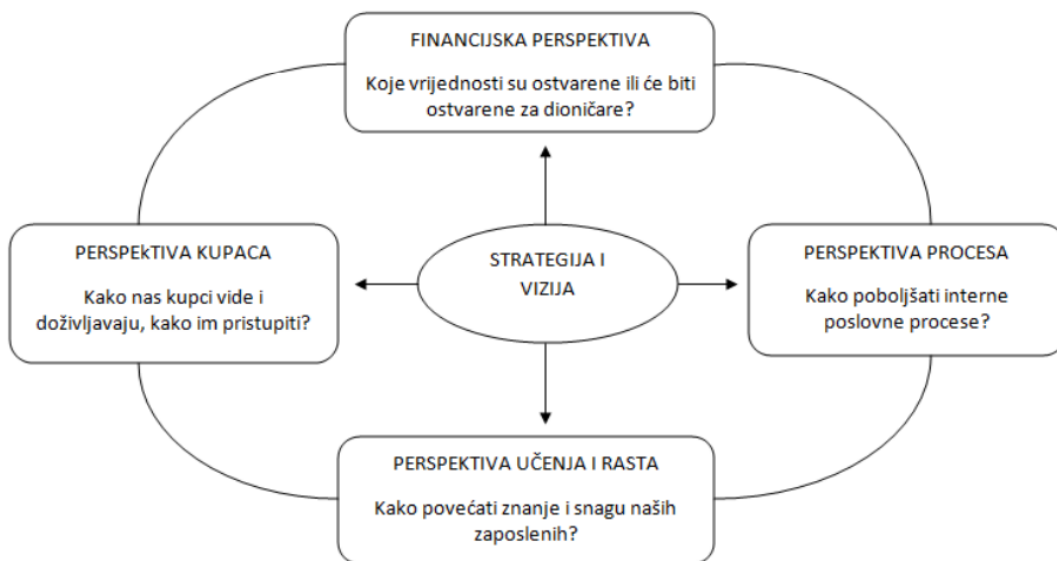
Nadalje, faze procesa benchmarkinga prema Renko (2009:144) su:

1. Utvrđivanje područja i problema koji se rješavaju
2. Planiranje ukupnog projekta
3. Analiza vlastitoga polazišnoga stanja
4. Analiza relevantnih subjekata
5. Ekstrahiranje informacija iz prikupljenih podataka
6. Identificiranje mogućih poboljšanja
7. Primjena i praćenje rezultata

Cilj ovog procesa je otkriti područja za poboljšanje i poboljšati samo poslovanje gospodarskog subjekta. S pomoću benchmarkinga može se doći do konkurentske prednosti kojoj organizacija teži.

5.2.4. Balanced scorecard

Zadnje sredstvo potpore za izgradnju marketing-strategije koje je obrađeno u ovome radu, ali i ne manje bitno, je balanced scorecard. Skraćenica naziva ove metode je BSC te se definira kao „model pažljivo odabranog skupa pokazatelja i mjera izvedenih iz strategije tvrtke s pomoću kojeg se planiraju i usmjeravaju aktivnosti tvrtke te mjere postignuća iz različitih perspektiva na temelju povezivanja i uravnoteženja najvažnijih čimbenika uspješnosti“ (Belak, 2002:21).



Slika 5: Izvorna koncepcija strukturiranja BSC metode

Izvor: Gulin (2011:601)

Na slici 5 prikazana je izvorna koncepcija strukturiranja BSC metode. Četiri temeljne perspektive ove metode su financijska perspektiva, perspektiva kupaca, perspektiva procesa te perspektiva učenja i rasta. Dakle, ove perspektive izvedene su iz strategije i vizije gospodarskog subjekta te se s pomoću tih perspektiva mjere postignuća gospodarskog subjekta.

5.3. Strateške analize unutarnjih čimbenika

Strateške analize uključuju procjenu unutarnjih i vanjskih faktora poslovanja. Analize vanjskih čimbenika uključuju sve prilike i prijetnje na tržištu, a analize unutarnjih čimbenika podrazumijevaju snage i slabosti gospodarskog subjekta.

Analize unutarnjih čimbenika obuhvaćaju analize financijskih i nefinancijskih karakteristika.

5.3.1. Financijske karakteristike poslovanja

Glavne financijske karakteristika poslovanja su prodaja, tržišni udio i profitabilnost. Ove karakteristike mjere uspješnost poslovanja gospodarskog subjekta te pokazuju moraju li se dosadašnje strategije mijenjati ili mogu ostati iste.

Autor Aaker (2001:112) smatra da povećanje prodaje znači povećanje broja potrošača (iako to ne mora uvijek biti slučaj), postizanje ekonomije obujma, nižih troškova po jedinici proizvoda i održive konkurentske prednosti, pad prodaje znači smanjenu lojalnost potrošača odnosno pad broja potrošača i gubitak ekonomije obujma. Prodaja se mora razmatrati duži period kako ne bi bila krivo procijenjena. Ako kupci odnosno potrošači ne žele kupiti proizvod ili uslugu koju gospodarski subjekt nudi to upućuje na potencijalne probleme u poslovanju koji se moraju ustanoviti i riješiti.

Povećanje prodaje ne znači uvijek i povećanje tržišnog udjela jer se možda i konkurenciji povećala prodaja te se i ovaj segment mora promatrati duže vrijeme da bi pokazao stvarno stanje gospodarskog subjekta u odnosu na konkurenciju.

Renko (2009:159) smatra da je profitabilnost najvažniji pokazatelj uspješnosti poslovanja gospodarskog subjekta i njegove strategije marketinga. Analiza profitabilnosti se provodi uz primjenu pokazatelja bruto profitne marže, operativne profitne marže, neto profitne marže, povrat na ukupni kapital te povrat na ukupni dionički kapital.

Tablica 2: Formule pokazatelja profitabilnosti

Izvor: <https://profitiraj.hr/kako-mjeriti-profitabilnost-poslovanja-profitna-marza-i-dodana-vrijednost/> (pristupljeno: 15.6.2024.)

Bruto profitna marža	bruto dobit/prihod od prodaje
Operativna profitna marža	operativni dobitak/prihod od prodaje
Neto profitna marža	dobitak poslije poreza/prihod od prodaje
Povrat na ukupni kapital	operativni dobitak/ukupna aktiva
Povrat na ukupni dionički kapital	dobitak poslije poreza/ukupni vlastiti kapital

U tablici 2 prikazano je pet formula pokazatelja profitabilnosti.

5.3.2. Nefinancijske karakteristike poslovanja

Nefinancijske karakteristike poslovanja omogućavaju dublju analizu same učinkovitosti poslovanja te osiguravaju održiv rast i konkurentsku prednost gospodarskog subjekta.

Aaker (2001:115) navodi da nefinancijske karakteristike poslovanja uključuju analizu:

- ciljeva i strategija poduzeća
- raspoloživih resursa
- organizacijske strukture i kulture
- zadovoljstva i lojalnosti potrošača
- kvalitete proizvoda i usluga te razvoja novih proizvoda.

Analiza ciljeva i strategija podrazumijeva definiranje smjera i aktivnosti gospodarskog subjekta kako bi postigao uspjeh. Primjenom analize raspoloživih resursa uviđaju se svi resursi koji se posjeduju te gospodarski subjekt mora osigurati sve potrebne resurse za provođenje strategija. Optimalno korištenje raspoloživih resursa i njihovo maksimiziranje vrijednosti je ključno za svako poslovanje. S pomoću organizacijske strukture se raspoređuju i koordiniraju poslovne aktivnosti, a kultura uključuje norme ponašanja unutar organizacije. Kako bi cjelokupna organizacija bila motivirana moraju se osigurati mogućnosti za napredovanjem te razna nagrađivanja poput bonusa. Uz analizu zadovoljstva i lojalnosti potrošača uviđa se koliko su kupci zadovoljni proizvodom ili uslugom te kolika je vjerojatnost na ponovnu kupnju. Zadnja analiza ukazuje na sposobnost gospodarskog subjekta da zadovolji potrebe i želje potrošača te da se prilagođava zahtjevima tržišta.

5.3.3. Modeli analize portfelja

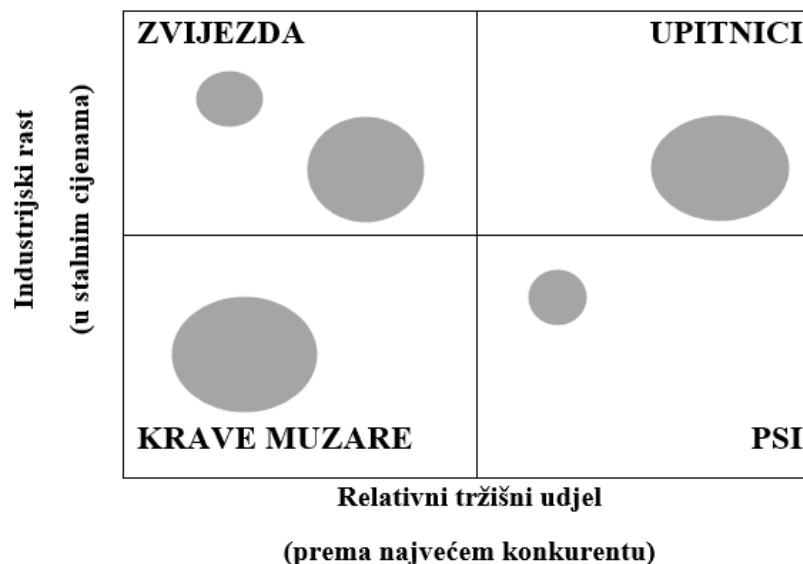
Prema Renko (2009:164) modeli analize portfelja dio su dio unutarnje analize poduzeća kojima je svrha analizirati poslovni portfelj poduzeća na osnovi položaja svake strateške poslovne jedinice na tržištu te potrebnoga ulaganja gotovine u određene strateške poslovne jedinice, koje će ili rasti, ili padati ili biti likvidirane.

Dva najpoznatija modela analize portfelja gospodarskog subjekta su *Boston Consulting Group* i *McKinsey & Company* za potrebe GE (*General Electrica*).

5.3.3.1. Model *Boston Consulting Group* (BCG)

Ova metoda nastala je krajem 1960-ih godina zahvaljujući poznatoj američkoj konzultantskoj tvrtki *Boston Consulting Group* (Lacković, Andrić 2007:122).

Prema Ham (2021) model BCG je matrica koja načelom prikaza opsega i veličine pojedinačnih aktivnosti određenoga gospodarskog subjekta može vizualno, unutar jednoga kvadrantnog sustava, iskazati relativni rast, odnosno udjel djelatnosti unutar konkretnog tržišta proizvoda u kojem gospodarski subjekt djeluje. Model *Boston Consulting Group* uzima u odnos dvije dimenzije - tržišni udjel i stopu rasta tržišta.



Slika 6: BCG matrica

Izvor: izrada autora prema Kotler (1994:48)

Slika 6 prikazuje četiri kvadrata od kojih svaki predstavlja jedan proizvod, a krugovi označavaju prodaju. Dakle, proizvodi su podijeljeni u četiri skupine: zvijezde, upitnici, krave muzare i psi.

Zvijezda obilježava visoku stopu rasta tržišta, liderstvo na tržištu te ostvaruje veliki prihod. Krave muzare imaju nisku stopu rasta tržišta, visoki tržišni udio i veliki novčani obrtaj. Upitnici ili bebe imaju visoku stopu rasta, visoki tržišni udio i veliki novčani obrtaj. Pse obilježava niska stopa rasta, niska konkurentska pozicija i minimalni novčani obrtaj.

Dakle, proizvodi koji su pozicionirani lijevo od razdjelnice na matrici stvaraju novac, a proizvodi koji su smješteni desno od razdjelnice imaju problema u stvaranju novca. Nadalje, proizvodi koji su smješteni iznad razdjelnice moraju imati znatno više novčanih ulaganja kako bi održali tržišni rast. Sukladno tome, proizvodi pozicionirani ispod razdjelnice trebat će mala ulaganja kako bi zadržali tržišni rast.

5.3.3.2. Model McKinsey/GE

Ovaj model nastao je od strane poznate tvrtke *General Electric* u suradnji s konzultantskom tvrtkom *McKinsey and Co.* Model McKinsey/GE naziva se i portfelj matrica industrijske privlačnosti i poslovne snage. Dugoročna privlačnost industrije podrazumijeva privlačnost, odnosno atraktivnost, proizvoda ili usluge u gospodarskom subjektu ili atraktivnost tog gospodarskog subjekta. Poslovna snaga može se tumačiti kao uspoređivanje gospodarskog subjekta s njegovom konkurencijom prema različitim čimbenicima.

Ham (2021) navodi da su čimbenici atraktivnosti tržišta: veličina tržišta, rast tržišta, intenzitet konkurencije, a čimbenici poslovne snage su: tržišni udio, *know-how* (specifično znanje, vještine, stručnost i iskustvo koje gospodarski subjekt posjeduje), kvaliteta proizvoda, poslijeprodajne usluge i produktivnost. Čimbenici atraktivnosti tržišta bitni su za razumijevanje eksterne okoline gospodarskog subjekta, dok čimbenici poslovne snage prikazuju unutarnje snage ili slabosti poslovanja.

Nadalje, oblikovanje i analiza McKinsey/GE matrice najčešće se provodi u četiri faze: (Buble, 1997:205)

1. Stvaranje pretpostavki za oblikovanje matrice,
2. Analiza postojećeg portfelja korporacije i oblikovanje portfelj matrice,
3. Analiza i oblikovanje matrice očekivanog budućeg portfelja,
4. Analiza usklađenosti portfelja i priprema za strateško odlučivanje.

Oblikovanje matrice podrazumijeva identifikaciju strateških proizvoda, skupa proizvoda te procjenu industrijske privlačnosti i poslovne snage, a na kraju se pozicioniraju strateške poslovne jedinice na McKinsey/GE. Nakon samog oblikovanja matrice slijedi analiza iste te strateško odlučivanje.

		Poslovna snaga		
		jaka	osrednja	slaba
Industrijska privlačnost	jaka	Razvoj i zaštita položaja	Selektivni razvoj	Fokusiranje ili napuštanje
	osrednja	Selektivni razvoj i zaštita položaja	Probir poslovanja i tržišta	Fokusiranje ili napuštanje
	slaba	Zaštita položaja	Probir ili napuštanje	Napuštanje

Slika 7: McKinsey/Ge

Izvor: izrada autora prema Buble (1997:219)

Slika 7 prikazuje strateške izbore na matrici. Dakle, McKinsey/Ge matrica pomaže u donošenju odluka o tome gdje ulagati, koje SPJ razvijati, održavati ili povlačiti s tržišta.

5.4. Strateške analize vanjskih čimbenika

Prema autoru Renko (2009:178) provođenje ovih analiza zahtjeva od gospodarskog subjekta promatranje marketinškog okruženja u okviru kojega djeluje iz perspektive potrošača, tržišta, konkurencije i makrookruženja, koji se moraju uzeti u obzir pri generiranju novih strateških opcija. U nastavku će se pojasniti dvije analize vanjskih čimbenika, analiza potrošača i analiza konkurencije.

5.4.1. Analiza potrošača

U današnjici potrošači su skloni mijenjati marke proizvoda jer tržište nudi mnoštvo istih ili sličnih proizvoda različitih proizvođača. Ipak, tipovi potrošača se mogu podijeliti u tri skupine: potrošači koji su vjerni proizvođaču određenog proizvoda, oni koji proizvod kupuju od dva ili više proizvođača te potrošači koji su nekada bili lojalni određenom brendu, ali sada više nisu te su „prešli“ na konkurentski proizvod.

Međutim, na odluku o kupnji ne utječe samo i isključivo potrošač. Uloge u procesu donošenja odluke o kupnji su: (Ham,2021)

- Utjecajna osoba
- Kupac
- Korisnik

Primjerice, dijete želi sladoled, ali mama ne želi da joj dijete jede slatko prije ručka. Baka nagovara mamu da kupi sladoled, i na kraju dijete dobije sladoled. U ovoj situaciji baka je utjecajna osoba, mama je kupac, a dijete je korisnik.

Postoje brojni čimbenici koji utječu na ponašanje potrošača a to su: (Renko 2009:179)

- kulturni (nacionalnost, religija, rasa, vrijednosti, percepcije, društveni sloj, itd.)
- društveni (obitelj, prijatelji, suradnici, vjerske zajednice, sindikalne grupe, itd.)
- osobni (dob, zanimanje, interes, itd.)
- psihološki (motivacije, percepcije, učenja, uvjerenja, itd.)

Dakle, kako bi analiza potrošača gospodarskog subjekta bila uspješna važno je dobiti odgovore na pitanja kao što su: Što potrošači kupuju? Zašto kupuju odabrane proizvode? Gdje ih kupuju? U kojim količinama? Koliko često?.

Gospodarski subjekti nastoje dosegnuti što veći broj potrošača, ali i zadovoljiti potrebe potrošača kako bi postali lojalni. Ipak za svaki tip potrošača treba zasebna marketing-strategija.

5.4.2. Analiza konkurencije

Analiza konkurencije je vrlo bitna kako bi se razumjelo konkurentsko okruženje, identificirale prednosti i slabosti u odnosu na konkurente te se razvile strategije koje će omogućiti stjecanje konkurentske prednosti gospodarskom subjektu.

Prema prijedlogu M. Portera, a navedeno u Renko (2009:187) analiza konkurencije sastoji se od:

- identifikacije postojećih i potencijalnih konkurenata (izvor mogu biti vlastiti i potrošači konkurencije, vlastiti i zaposlenici konkurencije, dobavljači konkurencije, Internet i dr),

- analize ciljeva konkurenata,
- dubinske analize postojećih i budućih strategija konkurenata,
- analize snaga i slabosti konkurenata, te
- analize financijskih pokazatelja.

Neizbježno je prvo prepoznati svu konkurenciju na tržištu. Izvori samih informacija mogu biti interni izvori poput vlastitih kupaca i zaposlenika te eksterni kao na primjer informacije s interneta, podataka od dobavljača, izvještaja te javno dostupnih informacija. Analiza ciljeva konkurenata pomaže kako bi se predvidjele buduće strategije konkurenata. Nadalje, dubinska analiza postojećih i budućih strategija konkurenata podrazumijeva analiziranje proizvoda, cijena, distribucijskih kanala i slično. Analiza snaga i slabosti konkurenata omogućava gospodarskom subjektu da spozna vlastite prilike, potom i prijetnje od strane konkurenata. Zadnja analiza je analiza financijskih pokazatelja te ona pomaže u procjeni mogućnosti budućih ulaganja konkurenata.

6. Strategije marketinškog miksa

Kako je navedeno u poglavlju 3, glavne sastavnice marketing miksa su proizvod, cijena, distribucija i promocija. „Strategije marketing miksa raspoređene su po prethodno navedenim elementima“ (Previšić, Ozretić, 2007:48). Upravljanje marketinškim miksom je stvaranje kombinacije proizvoda, cijene, distribucije i promocije kako bi se najbolje zadovoljile potrebe određenih skupina potrošača i tržišnih segmenata. Prema autorima Lacković i Andrić (2007:162) uspješna međunarodna poduzeća razvijaju mikseve kombinirajući elemente marketinga za ona ciljna tržišta koja, s obzirom na svoje resurse, mogu najbolje zadovoljiti. U nastavku ovog poglavlja prikazat će se strategije marketing miksa.

6.1. Strategije proizvoda

Proizvod je najvažniji element marketinškog miksa, ali i rezultat proizvodne djelatnosti. Prema Krajnović i dr (2017:4) marketing miks stavlja pravi proizvod, u pravo vrijeme, na pravo mjesto, za pravu cijenu odabranom segmentu tržišta. Gospodarski subjekti moraju stvoriti proizvod koji se diferencira od konkurencije. Grbac i Meler (2007.) navode kako su strategije proizvoda usmjerene na odabir odgovarajućeg proizvoda koji će se ponuditi na tržištu, kome će biti namijenjen, po čemu se proizvod ističe ili razlikuje od drugih na tržištu, koje potrebe i želje potrošača proizvod zadovoljava i sl. Svaki proizvod se sastoji od osnovnog, proširenog i potencijalnog proizvoda. Osnovni proizvod obuhvaća temeljnu funkciju ili korist koju proizvod pruža potrošaču. Osnovni proizvod mora obnoviti značajke koje ga čine privlačnim, a prije svega, proizvod mora pružiti ono što kupci traže. Drugim riječima, to je glavni razlog zašto ljudi kupuju proizvod, a to je svrha koja se neće izmijeniti. Prošireni proizvod se sastoji od dodatnih značajki i usluga, ali koja nadograđuje osnovni proizvod i daje dodatnu vrijednost kupcu. To uključuje jamstva, besplatnu dostavu, uslugu instalacije, tehničku podršku i tako dalje. Sve su to koraci boljeg korisničkog iskustva. Potencijalni proizvod je sve što bi proizvod mogao postati u budućnosti. To uključuje potencijalne nadogradnje i sve inovacije. Sve su to stvari koje bi mogle zadovoljiti potrebe i želje kupaca.

Prema Ham (2021) postoji pet strategija proizvoda, a to su:

1. Strategija pozicioniranja proizvoda,
2. Strategija repozicioniranja proizvoda,

3. Strategija opsega proizvoda,
4. Strategija kreiranja proizvoda,
5. Strategija novog proizvoda.

Strategija pozicioniranja proizvoda odnosi se na to kako će se proizvod pozicionirati u svijest potrošača. Cilj svakog gospodarskog subjekta je da potrošač ima jedinstvenu i dobru „sliku“ proizvoda u svijesti. Druga strategija proizvoda odnosi se na promjenu percepcije proizvoda kako bi se bolje prilagodio novim tržišnim uvjetima. Strategije repozicioniranja mogu biti usmjerene prema postojećim potrošačima ili prema novim (Ham, 2021). Strategija opsega proizvoda odnosi se na perspektivu asortimana gospodarskog subjekta. Prema Ham (2021) gospodarski subjekt može odabrati strategiju jednog proizvoda (gospodarski subjekt mora ostati “up-to date” s proizvodom), višestrukih proizvoda (proizvodi moraju nadopunjavati jedan drugoga u proizvodnom programu) ili strategiju sustava proizvoda (gospodarski subjekt mora biti blizak potrebama i željama potrošača i upotrebnim svojstvima proizvoda). Strategija kreiranja proizvoda usmjerena je na standardizaciju proizvoda te se dijeli na standardni proizvod, prilagođeni proizvod i standardni proizvod s modifikacijama. Standardni proizvod se temelji na povećanju ekonomije razmjera poduzeća, dok se prilagođeni proizvod uz pomoć fleksibilnih proizvoda natječe s masovnim proizvođačima standardiziranih proizvoda. Standardizirani proizvodi s modifikacijama ima kombinaciju karakteristika obje prethodno navedene strategije (Stanić i dr., 2018: 53-54). Strategija novog proizvoda je skup operacija koje se odnose na uvođenje novog proizvoda. Ova strategija uključuje tri opcije, a prema Ham (2021) to su modifikacija proizvoda, imitacija proizvoda i inovacija proizvoda. Strategija novog proizvoda ključna je za konkurentsku prednost gospodarskog subjekta jer je usmjerena na stvaranje proizvoda koji je potreban na tržištu.

6.2. Strategije cijene

Cijena je jedini element marketing miksa koji predstavlja dobit za poduzeće, za razliku od proizvoda, lokacije i promocije koji predstavljaju troškove.

Tablica 3: Strategije cijene

Izvor: izrada autora prema Ham (2021)

Strategija cijena novih proizvoda	Strategija cijena za uhodane proizvode	Strategija fleksibilnih cijena	Strategija vodstva cijena
<ul style="list-style-type: none"> • Strategija pobiranja vrhnja • Strategija penetracijskih cijena 	<ul style="list-style-type: none"> • Održavanje cijena • Smanjenje cijena • Povećanje cijena 	<ul style="list-style-type: none"> • Strategija jedne cijene • Strategija fleksibilnih cijena 	Tržišni lider određuje cijenu proizvoda

Tablica 3 prikazuje strategije cijena za nove i uhodane proizvode te strategije fleksibilnih cijena i vodstva cijena. Strategija pobiranja vrha znači da gospodarski subjekt ima visoke cijene kako bi „pobrao“ maksimalne marže zarad prodajnog volumena (Martinović i dr., 2014). Cilj gospodarskog subjekta koji provodi strategiju pobiranja vrhnja je što brže pokriti troškove. Strategija penetracijskih cijena prema Internet stranici HBOR (2024) znači da gospodarski subjekt na početku ulaska na tržište postavlja niske cijene, a kasnije ih prilagođava. Cilj ove strategije je privući velik broj potrošača koji prihvaćaju proizvod. Prema Ham (2021) strategija održavanja cijena podrazumijeva zadržavanje pozicije na tržištu i unapređivanje imidža. Smanjenje cijena omogućava konkurentnost, ali i gospodarski subjekt mora biti financijski jak kako bi se uspješno borio u cjenovnom ratu. Strategija povećanja cijena koristi se za održavanje profitabilnosti, za postizanje prednosti izdvajanja proizvoda i segmentiranje postojećeg tržišta (Lachner, 2021.). Nadalje, strategija jedne cijene obuhvaća iskazivanje jednake cijene svim potrošačima, dok strategija fleksibilnih cijena iskazuje različite cijene za različite potrošače, ali za jednaki proizvod (Ham ,2021). Zadnje navedena strategija u tablici je strategija vodstva te je cilj ove strategije kontrola donošenja odluka o cijenama u određenoj djelatnosti.

6.3. Strategije distribucije

Lokacija, mjesto ili distribucija, je „marketinška funkcija koja upravlja kriterijima dobara od proizvođača do krajnjih potrošača, preko veletrgovinskih, malotrgovinskih, skladišnih i transportnih institucija kako bi dobra bila pristupačnija kupcima koji ih trebaju“ (Renko,

2005:36). Dakle, distribucija je puno više od samog izbora lokacije gospodarskog subjekta. Nadalje, valjalo bi definirati i distribucijski kanal odnosno marketinški kanal koji Kotler i dr. (2006:858) definiraju kao niz međuovisnih organizacija uključenih u proces stvaranja proizvoda ili usluga dostupnih za uporabu ili potrošnju od strane kupca ili poslovnog korisnika. Postoje izravni i neizravni kanali distribucije. Većina uspješnih gospodarskih subjekata koristi neizravne kanale za distribuciju proizvoda putem posrednika (veletrgovina, trgovina na malo i sl.).

Strategija distribucije podrazumijeva odlučivanje proizvođača o broju, tipu i karakteru sudionika u kanalu distribucije.

Strategije distribucije su sljedeće (Kotler, 2006:880):

- Intenzivna distribucija - predstavlja strategiju u kojoj proizvođači svojim proizvodima žele opskrbiti što veći broj prodavaonica, odnosno nastoje angažirati veliki broj posrednika u prodaji proizvoda.
- Ekskluzivna distribucija - strategija u kojoj proizvođač angažira ograničen broj posrednika kojima daje ekskluzivno pravo prodaje proizvoda te na taj način proizvođač stječe veću kontrolu nad promocijom, cijenama i sl.
- Selektivna distribucija - strategija u kojoj proizvođač angažira više od jednog posrednika, ali ne sve posrednike s čime si osigurava veću kontrolu i niže troškove u odnosu na intenzivnu distribuciju, a postigao je dobru tržišnu pokrivenost.

Cilj svake strategije distribucije je da proizvodi i usluge budu što brže dostupni potencijalnim potrošačima uz minimalne troškove.

6.4. Strategije promocije

Promocija je „svaki oblik komunikacije čija je uloga informiranje, persuazija i/li podsjećanje ljudi o proizvodima, uslugama, imidžu, idejama ili društvenoj uključenosti. Promocija kao funkcija uključuje sustavno donošenje odluka vezanih uz sve oblike komunikacije nekog pojedinca odnosno organizacije“ (Previšić, Ozretić Došen, 2007:209). Ciljevi promocije proizvoda mogu biti: diferenciranje proizvoda, informiranje o proizvodu, isticanje vrijednosti proizvoda i slično.

Nadalje, strategije promocije dijele se na (Ham, 2021.):

- strategiju promocijskog miksa - utvrđivanje adekvatnog miksa promocijskih aktivnosti,
- strategiju selekcije medija – odabir medija putem kojih će se poruka vezana za proizvod ili uslugu odaslati ciljanoj skupini/pojedincu,
- strategiju oblikovanja oglašivačkih poruka – oblikovanje sadržaja oglašivačke poruke.

Svaka strategija promocije treba biti pažljivo planirana i prilagođena ciljevima gospodarskog subjekta.

7. Analiza marketing-strategije tvrtke Violeta

Na temelju prethodnih poglavlja, u kojima su prikazani osnovni pojmovi u izgradnji marketing-strategije te strategije marketing miksa, u ovom poglavlju primijenit će se analiza marketing-strategije na primjeru tvrtke Violeta. Analizirat će se kratka povijest tvrtke, misija, vizija i ciljevi poslovanja, unutarnja i vanjska analiza te strategije marketing miksa tvrtke Violeta.

7.1. Kratka povijest tvrtke i poslovanja

Ovaj vodeći regionalni brend higijenskih proizvoda nastao je 2001. godine u malom mjestu Grude koje se nalazi u Bosni i Hercegovini (Internet stranica Violeta:2024). Tvrtka Violeta svoje poslovanje je započela s proizvodnjom suhih maramica i toalet papira.

Vlasnik Violete je uspješni poduzetnik Petar Čorluka te u njegovom intervjuu za poduzetnički portal izjavio je da je tvrtka u počecima imala iznajmljena mala skladišta u kojima su bili najjednostavniji strojevi za maramice i toalet papir (Ja, Poduzetnik:2023). Međutim, kako navodi Čorluka, ubrzo su uvidjeli da je konkurencija u tom segmentu proizvoda jaka te da moraju imati najbolje strojeve i tehnologiju kako bi proizveli kvalitetnije proizvode i ostali konkurentni. Vlasnik i njegov tim ističu da su u počecima investirali uz pomoć kredita, a nakon što se tvrtka razvila, počeli su ulagati iz vlastitih sredstava.

Violeta na svojoj Internet stranici naglašava da od samih početaka nastoji slušati kupce i tržište te su tako kroz godine poslovanja postepeno uvodili nove proizvode. Nakon što je tvrtka Violeta proširila svoj asortiman proizvoda, ubrzo je postala lider na tržištu higijenskih proizvoda u Bosni i Hercegovini. Tek nakon što je ostvarila liderstvo u Bosni i Hercegovini, proširila je svoje poslovanje izvan granica. Desetak godina nakon osnivanja tvrtke Violeta, 2010. i 2011. godine otvorena je poslovnica u Ljubljani te nova tvornica higijenskih proizvoda u Svetoj Heleni (Internet stranica Violeta:2024).

Kako je navedeno na službenoj Internet stranici Violete (2024), tvrtka posjeduje tri tvornice – jedna je u Svetoj Heleni, a dvije su u Grudama. Pored toga Violeta ima i osam poslovnica diljem BiH, četiri poslovnice u Hrvatskoj te jednu u Sloveniji. Osim proizvodnje Violeta grupacija je usmjerena na maloprodaju, distribuciju, izvoz, dom za starije i nemoćne, Montessori vrtić, hotelijerstvo, ugostiteljstvo te sportski centar.

7.2. Misija i vizija tvrtke

Misija tvrtke Violeta glasi:

„Inspirirani potrošačem stvaramo visokokvalitetne proizvode i usluge čineći svakodnevni život boljim i jednostavnijim“ (Internet stranica Violeta:2024).

Misija tvrtke naglašava da su u središtu poslovanja potrošači te zadovoljenje njihovih želja i potreba nudeći visokokvalitetne higijenske proizvode, koje koriste svaki dan.

Prema Internet stranici Violeta (2024) vizija tvrtke je biti regionalni broj jedan u svim proizvodima i uslugama koje nude. Dakle, vizija je postati regionalni lider higijenskih proizvoda, ali i u ostalim uslugama koje Violeta nudi, a pogotovo u distribuciji.

7.3. Unutarnja i vanjska analiza tvrtke Violeta

U poglavljima koje slijedi prikazat će se SWOT i PEST analiza te analiza konkurencije i potrošača na primjeru tvrtke Violeta.

7.3.1. SWOT analiza

SWOT analiza, koja je prikazana u tablici 4 prikazuje snage, slabosti te prilike i prijetnje tvrtke Violeta.

Tablica 4: SWOT analiza

Izvor: izrada autora

SNAGE	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none">• Inovativnost• Visoka kvaliteta proizvoda• Širok asortiman proizvoda• Ulaganje u nove strojeve, opremu i tehnologiju te redovito održavanje• Ulaganje u edukaciju zaposlenika• Briga o zaposlenicima	<ul style="list-style-type: none">• Ovisnost o regionalnom tržištu• Ograničenost na manji broj dobavljača što dovodi u pitanje kontinuiranu dostupnost repromaterijala• Orijentiranost na cjenovno razmjerno osjetljive potrošače

<ul style="list-style-type: none"> • Prepoznatljivost brenda u regiji • Društveno odgovorno poslovanje i održiv razvoj • Efikasna distribucija 	
PRILIKE	PRIJETNJE
<ul style="list-style-type: none"> • Mogućnost širenja na nova tržišta • Partnerstva i suradnje • Razvoj novih proizvoda • Privlačenje novih radnika • Postizanje liderstva na ciljanom tržištu • Uvođenje novih i inovativnih proizvoda 	<ul style="list-style-type: none"> • Vrlo jaka konkurencija • Ekonomski nepovoljna situacija u državi gdje je glavno sjedište tvrtke • Fluktuacije u cijenama sirovina • Brze promjene u preferencijama potrošača • Jačanje trgovačkih marki • Elementarne i druge nepogode

Jedna od glavnih snaga tvrtke Violeta je inovativnost. Inovativnost ove tvrtke može se dokazati time da je prva u regiji proizvela mirisni toaletni papir s uzorcima, pelene s patentiranom japanskom tehnologijom, „Vesh2go“ maramice za brzo otklanjanje mrlja te je prva počela pakirati higijenske uloške s gratis intimnim maramicama. Nadovezujući se na pelene, Čorluka je u intervjuu za portal Ja, Poduzetnik (2023) istaknuo kako su upravo dječje pelene najsloženiji proizvod Violete zbog toga što se proizvode od 23 različite sirovine koje se uvoze s tri kontinenta. Tvrtka redovito ulaže u strojeve i opremu što potvrđuje činjenica da je za proizvodnju dječjih pelena kupila stroj s najboljim performansama iz Japana. Osim u strojeve i opremu, Violeta ulaže i u edukacije zaposlenika angažirajući konzultantske tvrtke kako bi pružile potrebna znanja i vještine zaposlenicima. Neupitno je da tvrtka vodi brigu o svojim zaposlenicima te to potvrđuje i istraživanje za najpoželjnije poslodavce portala Moj posao.ba (2023) koji ističe da je Violeta jedna od top deset izabраниh tvrtki. Nadalje, nudi i razne pogodnosti zaposlenicima, poput besplatne teretane u Grudama, besplatne Violeta Double care proizvode za bebe i slično. Treba napomenuti i da je održivost vrlo bitna za ovu tvrtku te je 2015. godine sagrađena nova tvornica tekućih deterdženata u Grudama, koja posluje po principu zatvorenog energetskog kruga (Internet stranica Violeta:2024). Jedna od djelatnosti Violete je i distribucija, tako da tvrtka poklanja pozornost u unapređenje distribucije jednako kao i u proizvodnju.

Slabost ove tvrtke je upravo regionalna ovisnost jer se više od polovice proizvoda plasira u Bosnu i Hercegovinu i Hrvatsku. Ovisnost o repromaterijalima je prisutna zbog toga što Violeta, kako je već i spomenuto, naručuje sirovine sa tri kontinenta. Također, orijentiranost na cjenovno razmjerno osjetljive potrošače je jedna od glavnih slabosti ne samo ove tvrtke, nego svih onih koji se bave proizvodnjom higijenskih proizvoda. Potrošači imaju običaj kupovati higijenske proizvode po sniženim cijenama.

Širenje na nova tržišta je prilika, a i cilj kako je rekao Čorluka za portal Ja, Poduzetnik (2023). Violeta može proširiti tržište, ali i pridobiti nove potrošače putem raznih suradnji i partnerstva. Može se reći da Violeta radi na tome jer aktivno sklapa suradnje s influencerima, drugim gospodarskim subjektima i slično. Zbog društveno odgovornog poslovanja Violeta zasigurno može privući nove, talentirane i kvalificirane radnike. Iako je već rečeno kako je Violeta primjer tvrtke koja ima inovativne higijenske proizvode, ipak ima prostora za uvođenje još inovacija i novih proizvoda.

Glavna prijetnja ove tvrtke je zasigurno jaka konkurencija koja je mnogobrojna. Tvrtki „prijete“ s jedne strane svjetski lideri kao što je P&G, a s druge strane razne trgovačke marke poput Lumpi. S obzirom na to da je glavno sjedište tvrtke Violeta u Bosni i Hercegovini, prijetnje poput ekonomski nepovoljne situacije dovode do smanjenja životnog standarda. To za tvrtku znači da su potrošači manje spremni izdvojiti novac za higijenske proizvode te će možda birati one jeftinije.

7.3.2. PEST analiza

U tablici 5 prikazana je PEST analiza. Kako je navedeno u poglavlju 5.2.2., PEST analiza utvrđuje prilike i prijetnje koje proizlaze iz djelovanja političko-pravne, ekonomske, socijalno-kulturne i tehnološke okoline gospodarskog subjekta odnosno Violete.

Tablica 5: PEST analiza

Izvor: izrada autora

POLITIČKI ČINITELJI	EKONOMSKI ČINITELJI
<ul style="list-style-type: none">• Političke nestabilnosti• Regulacije i zakonodavstva• Porezna politika	<ul style="list-style-type: none">• Inflacija• Promjene cijena sirovina, troškova proizvodnje te u konačnici povećanje/smanjenje cijena proizvoda• Promjene stope PDV-a• Konkurencija
SOCIJALNO-KULTURNI ČINITELJI	TEHNOLOŠKI ČINITELJI
<ul style="list-style-type: none">• Demografske promjene• Svijest o zdravlju i higijeni• Promjene životnog stila i standarda• Osviještenost ljudi o društveno odgovornom poslovanju i održivosti	<ul style="list-style-type: none">• Inovacije u proizvodnji• Utjecaj tehnoloških promjena na proizvodnju• Digitalne platforme za oglašavanje i prodaju proizvoda• Automatizacija

Prema tablici 5 može se uočiti da postoje brojne prijetnje poput političke nestabilnosti, inflacije i konkurencije, ali i prilike za unapređenje poslovanja naročito u području socijalno-kulturnih i tehnoloških činitelja.

7.3.3. Analiza potrošača

Ciljane potrošače Violeta proizvoda možemo podijeliti na nekoliko glavnih kategorija između kojih postoje i određena preklapanja. To su:

1. Žene – vrlo važna im je kvaliteta i sigurnost proizvoda za intimnu njegu, njegu kose, odjeće i kućanstva. Violeta nudi proizvode isključivo za žene poput brenda We care koji pruža kvalitetne higijenske uloške, vlažne maramice za intimnu njegu te skidanje šminke.

2. Roditelji - traže proizvode koji će osigurati najbolju njegu za njihove bebe i malu djecu. Double care, brend tvrtke Violeta, u svojoj ponudi sadrži higijenske proizvode za djecu i bebe, kao na primjer pelene, vlažne maramice, dječje šampone, omekšivače i sl. Kvaliteta i pouzdanost ovih proizvoda ključni su za izgradnju povjerenja kod roditelja.
3. Obitelji s djecom - često traže proizvode koji će im pomoći u održavanju čistoće i higijene u kućanstvu. Violeta nudi širok asortiman deterdženata, omekšivača i sredstava za čišćenje koji su prilagođeni različitim potrebama kućanstva.
4. Potrošači s brzim tempom života – zahtijevaju praktične i jednostavne proizvode za upotrebu. Violeta nudi rješenja koja štede vrijeme i olakšavaju svakodnevne higijenske rutine, što je posebno važno za, primjerice, zaposlene i studente koji ne žive s roditeljima. Primjer Violeta proizvoda za ovu kategoriju potrošača su Teta Violeta vlažne maramice za sve vrste površina i Vesh2Go maramice koje trenutno uklanjaju mrlje.
5. Ekološki osviješteni potrošači - sve više potrošača preferira proizvode koji su ekološki prihvatljivi i održivi. Osim spomenute tvornice koja posluje po principu zatvorenog energetskog kruga, Violeta svoje proizvode ne testira na životinjama, nudi ekološki prihvatljive ambalaže za pojedine proizvode te tako privlači ovu kategoriju potrošača.
6. Sportaši i rekreativci – traže proizvode koji će im pomoći u održavanju higijene tijekom sportske aktivnosti. Glavna ciljna skupina za Violeta Air fit higijenske uloške te deterdžent Active fresh, koji je za pranje sportske odjeće, su sportaši i rekreativci.

Dakle, tvrtka je usredotočena većinom na žene i obitelji s djecom, s obzirom na proizvode koje nudi. Violeta potrošači traže proizvode visoke kvalitete, praktičnosti i sigurnosti. Razumijevanje ovih potreba i preferencija omogućava ovoj tvrtki da kontinuirano prilagođava svoj asortiman i zadržava konkurentsku prednost na tržištu higijenskih proizvoda.

7.3.4. Analiza konkurencije

Kako je već spomenuto, Violeta ima jaku globalnu konkurenciju. Tvrtka posluje u takvom sektoru gdje se suočava s brojnim izazovima i konkurencijom. Violeta u svakom segmentu proizvoda ima mnogobrojnu konkurenciju, a u nastavku će se prikazati neki od glavnih konkurenata za svaki Violeta brend.

U segmentu proizvoda za kućanstvo, koje predstavlja brend Teta Violeta, glavni konkurenti su:

- P&G (Jar deterdžent i kapsule za strojno pranje posuđa),
- Saponia (Likvi deterdžent i kapsule za strojno pranje posuđa, Arf sredstvo za čišćenje staklenih površina),
- Ajax (sredstvo za čišćenje staklenih površina i podova),
- Essity (Zewa toaletni papir, papirnati ručnici, suhe maramice),
- Perfex (toaletni papir, papirnati ručnici, suhe maramice),
- Paloma (toaletni papir, papirnati ručnici, suhe maramice),
- Trgovačke marke toaletnih papira, papirnatih ručnika, sredstava za čišćenje staklenih površina i podova, deterdženata i kapsula za strojno pranje posuđa.

Nadalje, konkurenti za brend Double care, koji predstavlja proizvode za djecu i bebe, su:

- P&G (Pampers pelene i vlažne maramice)
- Chicco (pelene, vlažne maramice, dječji šamponi)
- Essity (Tena, Libero pelene i vlažne maramice)
- Mustella (vlažne maramice, dječji šamponi)
- Trgovačke marke pelena, vlažnih maramica, dječjih šampona.

Konkurenti za Violeta i Vesh omekšivače i tekuće deterdžente za odjeću su:

- P&G (Ariel, Lenor)
- Henkel (Persil, Silan, Perwoll)
- Saponia (Faks, Ornel, Bioaktiv)
- Trgovačke marke omekšivača i tekućih deterdženata za odjeću.

Zatim, konkurenti za We care proizvode za žensku higijenu su:

- P&G (Always)
- Essity (Libresse, Tena)
- Trgovačke marke higijenskih uložaka i maramica za intimnu njegu

Najnoviji brend Violete je Herbalis koji u svojoj ponudi ima sapune za ruke i šampone te konkurenti za ovaj brend su:

- P&G (Head & Shoulders, Herbal Essences, Pantene, Old Spice)
- Unilever (Axe, Dove)
- Henkel (Schwarzkopf, Fa, Syoss, Schauma)
- L'Oreal (L'Oreal, Garnier)

- Beiersdorf (Nivea)
- Trgovačke marke sapuna za ruke i šampona

Dakle, prema popisu konkurenata može se zaključiti da su to globalne, vrlo poznate i uspješne tvrtke. No tvrtka je na regionalnom tržištu ipak lider za pojedine proizvode poput toalet papira, vlažnih maramica, pelena i omekšivača. Da bi zadržala visoku razinu kvalitete i povećala svoj tržišni udio, tvrtka treba neprekidno pratiti aktivnosti konkurencije i lidera (npr. P&G), ulagati u strojeve i edukaciju zaposlenika, uvoditi inovacije i ekološki prihvatljive proizvode. Vlasnik Violete je u svom intervjuu za portal Ja, Poduzetnik (2023) naglasio kako tvrtka prati rad multinacionalnih kompanija i uči od boljih, odnosno od lidera. Čorluka je spomenuo kako tvrtka Violeta pažljivo analizira lidere na tržištu higijenskih proizvoda, proučavajući kvalitetu koju nude, vrste sirovina koje koriste te tehnologije kojima se služe, nastojeći pritom postići iste ili bolje rezultate.

7.4. Strategije marketinškog miksa

U nastavku ovog poglavlja analizirat će se strategije proizvoda, cijene, distribucije i promocije tvrtke Violeta.

7.4.1. Strategije proizvoda

Kako je naglašeno u prošlim poglavljima, tvrtka Violeta ima raznoliku ponudu higijenskih proizvoda. Violeta asortiman dijeli se na proizvode za kućanstvo, proizvode za bebe, njegujuće deterdžente i omekšivače, proizvode za žensku higijenu, snažne tekuće deterdžente za tvrdokorne mrlje i šampone. U nastavku je prikazan popis proizvoda za svaki brend ove tvrtke.

Teta Violeta u svojoj ponudi sadrži (Internet stranica Teta Violeta:2024):

- kapsule za strojno pranje posuđa u pakiranjima od 43 i 84 komada ,
- vlažne maramice za površine,
- papirnate ručnike, tj. ubruse,
- toaletne papire,
- papirnate maramice,

- papirnate salvete,
- vlažne maramice za ruke,
- sredstva za čišćenje staklenih površina,
- sredstva za čišćenje podova.

Teta Violeta predstavlja asortiman proizvoda za kućanstvo.

Nadalje, Violeta Double care sadrži (Internet stranica Double care:2024):

- pelene (premium cotton, gaćice, air dry),
- *baby* kozmetika (šampon za kosu i tijelo),
- vlažne maramice,
- podloge za prematanje,
- vlažni toaletni papir,
- dječji omekšivači i deterdženti.

Violeta Double care ima proizvode za djecu i bebe.

Violeta brend u svojoj ponudi ima omekšivače i tekuće deterdžente za rublje, odnosno (Internet stranica Violeta.Violeta:2024):

- intense omekšivači,
- ultra intense omekšivači,
- obični omekšivači,

We care je brend proizvoda za žensku higijenu te sadrži (Internet stranica We care:2024):

- higijenske uloške (ultra tanke, deblje, air fit, dnevne),
- maramice za skidanje šminke,
- maramice za intimnu njegu,
- toaletni sprej.

Vesh je brend za snažne tekuće deterdžente i u svojoj ponudi uključuje (Internet stranica Vesh:2024):

- deterdžente za bijelu i šarenu odjeću,
- kapsule za bijelu i šarenu odjeću,
- prašak za bijelu odjeću,
- vlažne maramice za trenutno otklanjanje mrlja,

- deterdžente za pranje sportske odjeće.

Herbalis je brend koji ima (Internet stranica Herbalis:2024):

- tekuće sapune (yellow rapsody, kamilica, paradise escape, fresh spring),
- šampone za kosu (kamilica, kopriva, divlja ruža).

Što se tiče samog izgleda ambalaže Violeta proizvoda, može se primijetiti kako prevladava ljubičasta, roza i bijela boja te jednostavan oblik i dizajn. Ipak, ništa nije slučajno pa tako ni sam izbor boja koje tvrtka koristi. Pa tako prema portalu Kreni zdravo (2024) ljubičasta boja koristi se za prikazivanje luksuza, hrabrosti i kreativnosti. Violeta s ljubičastom bojom želi naglasiti inovativnost, koja se već spominjala u SWOT analizi, te visoku kvalitetu i pouzdanost proizvoda. Ružičasta boja stvara osjećaj suosjećanja i bezuvjetne ljubavi (Internet stranica Kreni zdravo:2024). Tvrtka ovom bojom naglašava ljubav prema djeci i obitelji kao bezuvjetnu, a prema podjeli u odlomku Analiza potrošača roditelji i obitelji s djecom čine jednu od ciljnih skupina Violete. Nadalje, bijela boja je boja čistoće i jednostavnosti (Internet stranica Kreni zdravo:2024). Svrha svakog Violeta proizvoda je upravo održavanje čistoće i higijene, stoga je značenje ove boje, koje tvrtka želi prenijeti, potpuno jasno. Osim što Violeta proizvodi imaju jednostavan i lijep dizajn, također su i lagani za uporabu. Jednostavnost uporabe utjelovljena je u pakiranju u kojem se nalaze sve upute i informacije o proizvodu. Proizvod mora biti takav da ne stvara frustraciju potrošača tijekom uporabe te je to u Violeta proizvodima postignuto. Violeta nudi svoje proizvode u različitim veličinama pakiranja, omogućujući potrošačima da odaberu količinu koja im odgovara i koju su spremni platiti. Dakle, ambalaža ispunjava ulogu informiranja i promidžbe. Trebalo bi spomenuti kako je Violeta, da bi prikupila mišljenja potrošača, na pakiranje pelena Air dry stavila QR kod putem kojeg se može ispuniti anketa o povratnim informacijama za proizvod. QR kod se trenutno nalazi samo na navedenim pelenama. No, ova ideja je vrlo korisna, pa bi tvrtka trebala postaviti QR kod na ostale proizvode kako bi dobila detaljnije povratne informacije od potrošača za svaki proizvod.

S obzirom na podjelu strategija proizvoda koja je navedena u poglavlju 6.1., tvrtka Violeta koristi više različitih strategija kako bi se prilagodila zahtjevima tržišta i konkurirala.

Kako je već rečeno, strategija pozicioniranja odnosi se na to kako će se proizvod pozicionirati u svijest potrošača. Violeta naglašava visoku kvalitetu i pouzdanost koristeći vrhunske strojeve, tehnologije i materijale. Jedan od primjera kategorije proizvoda za koji se koristi strategija

pozicioniranja su pelene. Air dry pelene se razlikuju od konkurencije po tome što su prve u Europi proizvedene inovativnom tehnologijom (Internet stranica Double care:2024). Dakle, pelene se pozicioniraju u svijest potrošača kao izrazito kvalitetne i sigurne, proizvedene uz pomoć patentirane japanske tehnologije.

Nadalje, strategija repozicioniranja proizvoda odnosi se na promjenu percepcije proizvoda kako bi se bolje prilagodio novim tržišnim uvjetima. Primjer Violeta proizvoda, za koji se koristi strategija repozicioniranja, je omekšivač. Omekšivači su repozicionirani kako bi se diferencirali od konkurencije naglašujući dodatne prednosti. Violeta je omekšivače repozicionirala dodajući im nove mirisne note odabrane od najboljih francuskih parfumera. Osim toga, formula je obogaćena mirisnim mikrokapsulama, koje čuvaju svježinu odjeće, te je omekšivačima napravljena ekološki prihvatljiva ambalaža.

Primjer za strategiju kreiranja proizvoda s modifikacijama su Violeta air fit higijenski ulošci. Violeta je uvidjela potrebu za novom verzijom higijenskih uložaka za aktivne žene i sportašice. Ovi ulošci su prilagođeni zahtjevnim pokretima tijela te omogućavaju brži protok zraka i sušenje površine uložaka (Internet stranica We care:2024).

Kako je već spomenuto u poglavlju Strategije proizvoda, strategija novog proizvoda je skup operacija koje se odnose na uvođenje novog proizvoda. Tvrtka se ovom strategijom koristi kroz više kategorija proizvoda. Jedan od primjera uvođenja novog proizvoda su Vesh2go maramice za brzo otklanjanje mrlja. Ovaj proizvod je inovacija Violeta tvrtke.

Kako se može zaključiti i prema popisu proizvoda ove tvrtke, zasigurno je da koristi i strategiju opsega proizvoda. Primjerice, Violeta primjenjuje strategiju opsega proizvoda za kategoriju papirnatih ručnika jer su ručnici dostupni u različitim veličinama, pakiranjima i namjenama. Na Internet stranici Teta Violeta (2024) spomenuto je da konstantnim praćenjem potreba potrošača, tvrtka koristi različitu obradu materijala za razne namjene (glatke ili hrapave površine, tekuće ili isušene mrlje na površini) te nudi izbor između dvoslojnih i troslojnih ručnika. Dakle, Violeta papirnatih ručnici su dobar primjer ove strategije proizvoda.

Dakle, tvrtka Violeta koristi svih pet strategija proizvoda. Ovom kombinacijom više strategija, Violeta uspijeva zadovoljiti različite potrebe potrošača te zauzeti visoku konkurentsku poziciju na području regije.

7.4.2. Strategije cijene

Violeta koristi strategiju održavanja cijena. Tvrtka, u odnosu na konkurenciju multinacionalnih kompanija, ima niže cijene. Ipak, cijene nisu preniske kako bi se zadržale u *premium* segmentu te da potrošači ne bi dobili pogrešan dojam da je kvaliteta Violeta proizvoda niža u odnosu na svjetske lidere. Dakle, Violeta omogućuje pristupačne cijene, ali ne previše niske. Smatra se da je ova strategija održavanja cijena primjerena za ovu kategoriju proizvoda. Ipak, Violeta u nekim kategorijama proizvoda ima najviše cijene u odnosu na ostale brendove. Primjerice, troslojni toaletni papir Violeta Premium 16/1 košta 6,63, dok je Zewa Deluxe 16/1 5,99 eura. Međutim, Violeta klasični toaletni papir je jeftiniji od Zewe, Palome i druge konkurencije, osim toaletnih papira trgovačkih marki. Dakle, prema navedenom primjeru, Violeta cijene nekih proizvoda određuje prema strategiji pobiranja vrhnja, ali uvijek u istoj kategoriji proizvoda ima jeftinije opcije s jednakom ili sličnom kvalitetom. Smatra se da je ovo dobra odluka određivanja strategije cijene jer se tvrtka opet prilagođava potrošačima i njihovoj cjenovnoj osjetljivosti.

7.4.3. Strategije distribucije

Osim proizvodnje, djelatnost tvrtke Violeta je i distribucija. Tvrtka navodi da „jačanju, proširenju i unaprjeđenju distributivne mreže Violeta poklanja jednaku pozornost kao i razvoju asortimana proizvoda i proizvodne tehnologije“ (Internet stranica Violeta:2024). Krajnji potrošač Violeta proizvode može pronaći u svakom maloprodajnom objektu. U Bosni i Hercegovini centri distribucije se nalaze u Bihaću, Banja Luci, Jelahu, Tuzli, Sarajevu, Vitezu, Trebinju i Tomislavgradu. Centralno sjedište je u Grudama. U Republici Hrvatskoj glavni distributivni centar se nalazi u Svetoj Heleni, gdje se nalazi i tvornica higijenskih proizvoda. Regionalni distributivni centri su strateški raspoređeni u 3 grada, Vukovar, Rijeka i Split iz kojih se efikasno i brzo proizvodima opskrbljuju maloprodajni objekti u svim dijelovima Hrvatske (Internet stranica Violeta:2024). Nadalje, tržište Slovenije opskrbljuje se iz distributivnog centra u Ljubljani, gdje je i poslovno sjedište, a potrošači iz Europske Unije dobivaju Violeta proizvode iz proizvodnje u Zagrebu. Čorluka je izjavio, za portal Ja, Poduzetnik (2023), da se tržište tvrtke proteže do cca 800 kilometara dosegom transportom. Također, u Bosni i Hercegovini tvrtka distribuira više od 15 brendova koji zauzimaju leaderske pozicije u regiji u raznim segmentima.

To su Barilla, Pik Vrbovec, Ferrero, Paladin, Dr. Oetker, Mulino Bianco, Frico, Ehrmann, Filiz, Funandfit, Mutti-parma (Internet stranica Violeta:2024). Dakle, Violeta svoje proizvode, ali i proizvode drugih brendova dostavlja velikom broju prodavaonica iz svojih vlastitih distributivnih centara i proizvodnje. Zaključno tome, Violeta koristi strategiju intenzivne distribucije. S pomoću ove strategije Violeta osigurava laku dostupnost svojih proizvoda u gotovo svim prodavaonicama uključujući supermarkete i drogerije.

7.4.4. Strategije promocije

Promocija tvrtki pomaže u pridobivanju novih potrošača te zadržavanju postojećih. Strategije promocije Violeta tvrtke možemo podijeliti na tri segmenta:

- oglašavanje,
- unapređenje prodaje,
- odnosi s javnošću.

Oglašavanje je glavna strategija promocije ove tvrtke i njezinih proizvoda. Violeta najčešće koristi TV, digitalno i *outdoor* oglašavanje. Violeta TV oglasima naglašava kvalitetu, inovativnost, nježnost i sigurnost. TV oglas poput „Biti beba je sport za sebe“ je prikazan u devetom mjesecu 2022.godine, tri mjeseca prije Svjetskog prvenstva u Katru te je ovo primjer oglasa koji koristi priliku velikog sportskog događaja kako bi privukao pažnju ciljane publike. Ovim oglasom Violeta želi pokazati da prati sva važna događanja i time naglasiti svoju povezanost s aktualnim trendovima te prilagodljivost potrebama svojih potrošača. Digitalno oglašavanje je postalo učestalo za sve tvrtke pa tako i za Violetu. Tvrtka ima YouTube kanal na kojem objavljuje videa TV oglasa, intervjuje, nagradne igre itd. Također je prisutna i na društvenim mrežama, Instagram, Facebook, TikTok i WhatsApp, na kojima objavljuje informacije o novim proizvodima, nagradnim igrama, sniženjima i slično. Tvrtka ima suradnje s raznim influencerima i portalima poput Bonjour. Nadalje, Violeta često organizira događaje na koje pozove influencere koji snimaju sadržaj i dijele ga putem storyja, reelsa ili objava na društvenim mrežama. Primjer jednog događaja je „Ultra intense journey“ na kojem su desetine influencerica imale vikend putovanje u Makarsku u hotel Mirjam te su imale priliku posjetiti i tvornicu u Grudama u kojoj su vidjele cjelokupan proces proizvodnje ultra intense omekšivača.

Još jedna vrsta oglašavanja koju tvrtka koristi je i *outdoor*. Ovo oglašavanje Violeta koristi kroz plakate, billboard te digitalne displeje. Primjer Violeta *outdoor* oglašavanja je prikazan na slici 8.



Slika 8: Outdoor oglašavanje tvrtke Violeta

Izvor: https://www.linkedin.com/posts/ledmediaagencija_violeta-ledmedia-banjaluca-activity-7156592659363442688-iXiW?trk=public_profile (pristupljeno 27.6.2024.)

Vrlo česta strategija promocije ove tvrtke je i unaprjeđenje prodaje. Violeta koristi popuste, nagradne igre i posebne ponude u supermarketima i drogerijama kako bi potaknula potrošače na kupnju svojih proizvoda. Na slici 9 su prikazane trenutno aktualne nagradne igre, posebne ponude i programi vjernosti u suradnjama sa supermarketima i drogerijama.



Slika 9: Unapređenje prodaje tvrtke Violeta

Izvor: izrada autora

Ova strategija promocije pomaže tvrtki kako bi povećala prodaju, zadržala postojeće potrošače te privukla nove.

Odnosi s javnošću primarno su usmjereni na vanjsku komunikaciju, odnosno slanje poruka prema javnosti (Internet stranica Marketing ekspert:2024). Sudjelujući u društveno odgovornim inicijativama i donacijama, Violeta doprinosi njegovanju dobrog ugleda tvrtke. U strategiju odnosa s javnošću tvrtka uključuje rad s medijima, izdavanje priopćenja za javnost te sponzoriranje raznih pothvata. Tvrtka kroz suradnju s više od 60 rodilišta diljem regije, na godišnjoj razini donira preko 500 000 baby pelena rodilištima i bolnicama (Internet stranica Violeta:2024). Nadalje, mladima pruža priliku da dožive prva radna iskustva putem programa plaćenog stažiranja, Violeta Summership. S ciljem borbe protiv menstrualnog siromaštva Violeta je donirala 150.000 komada higijenskih uložaka, koji su podijeljeni onima kojima je najpotrebnije; svim ženskim i miješanim učeničkim domovima u Hrvatskoj, u ukupno 56

institucija (Internet stranica Journal:2024). Dakle, ovo je samo nekoliko od brojnih primjera Violeta društveno odgovornih aktivnosti i strategije odnosa s javnošću.

Tvrtka Violeta koristi kombinaciju različitih vrsta promocije kako bi što više potrošača upoznala i informirala o svojim proizvodima i aktivnostima. Oglašavanje, unapređenje prodaje i odnosi s javnošću zajednički uvelike pridonose očuvanju pozicije na tržištu higijenskih proizvoda, ali i širenju. Zaključno svemu, moglo bi se reći da je Violeta primjer tvrtke s dobro implementiranom strategijom promocije.

8. Empirijsko istraživanje

Za potrebe ovog diplomskog rada provedena je anketa vezana o stavovima ispitanika o tvrtki Violeta i njezinim proizvodima. Anketa je kreirana od strane autora rada s pomoću Google obrasca u razdoblju od 27.6.2024. do 30.6.2024. godine na području Republike Hrvatske. Sudjelovalo je 122 ispitanika.

Cilj istraživanja je prikazati koje Violeta proizvode ispitanici najviše koriste, kako su zadovoljni kvalitetom, cijenom, ambalažom, dostupnošću i asortimanom tvrtke te jesu li upućeni u društveno odgovorno poslovanje Violete.

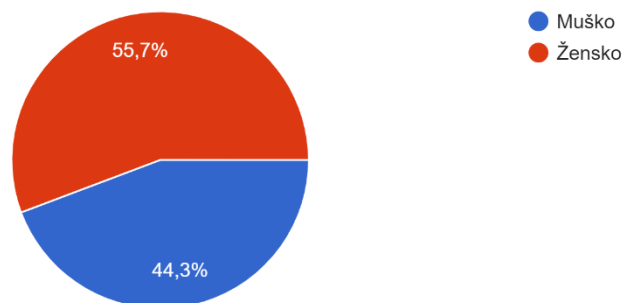
Anketa se sastoji od tri dijela. Prvi dio je vezan za demografske varijable ispitanika. U drugom dijelu ankete ispituju se kupovne navike vezane za Violeta proizvode, uključujući mjesta gdje se najčešće kupuju i učestalost kupnje. Treći dio ankete se odnosi na zadovoljstvo ispitanika u vezi s cijenom, kvalitetom, ambalažom, dostupnošću i asortimanom Violeta proizvoda. Četvrti dio ispituje upoznatost ispitanika s društveno odgovornim poslovanjem tvrtke te njihovu spremnost da preporuče Violeta proizvode.

8.1. Opis uzorka

U nastavku su prikazani rezultati istraživanja. U nastavku je prikazan opis uzorka.

Spol:

122 odgovora



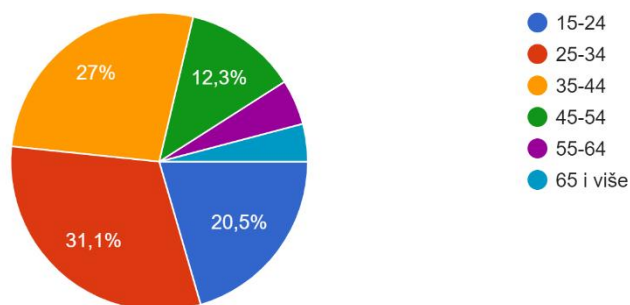
Grafikon 1: Spol ispitanika

Izvor: izrada autora

Sudjelovao je otprilike podjednak broj muškaraca i žena, odnosno 55,7% žena i 44,3% muškaraca.

Dob:

122 odgovora



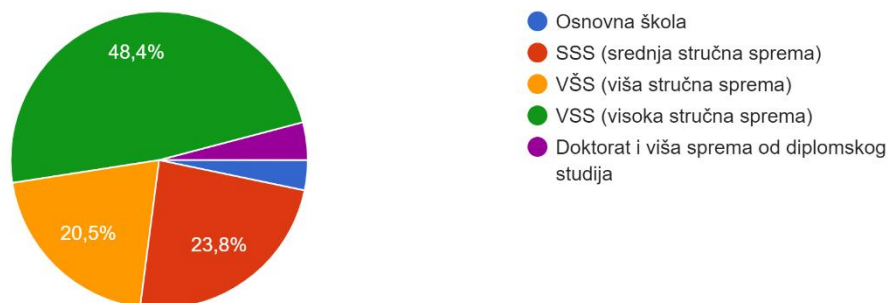
Grafikon 2: Dob ispitanika

Izvor: izrada autora

20,5% ispitanika sudjelovalo je od 15 do 24 godine. Najviše ispitanika je u rasponu od 25 do 34 godine odnosno 31,3%, te od 35 do 44 godine točnije njih 27%. 12,3% ispitanika je u dobi od 45 do 54. Najmanje ispitanika je u rasponu od 55 do 64 godine odnosno 4,9% i od 65 godina i više je samo 4,1%.

Razina obrazovanja:

122 odgovora



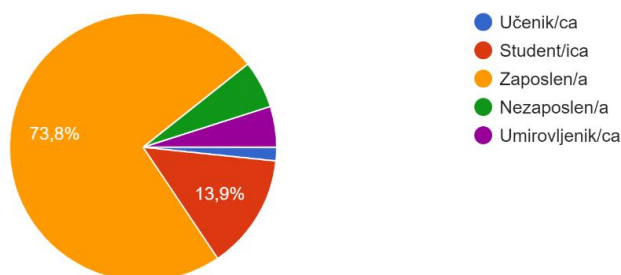
Grafikon 3: Razina obrazovanja ispitanika

Izvor: izrada autora

Što se tiče razine obrazovanja, skoro pola ispitanika točnije 48,4% je završilo visoku stručnu spremu. Srednju stručnu spremu ima 23,8%, a višu stručnu spremu 20,5% ispitanika. Najmanje ispitanika ima samo završenu osnovnu školu, odnosno njih 3,3%. Završen doktorat i višu stručnu spremu od diplomskog studija ima 4,1% ispitanika.

Vaš trenutni radni status:

122 odgovora



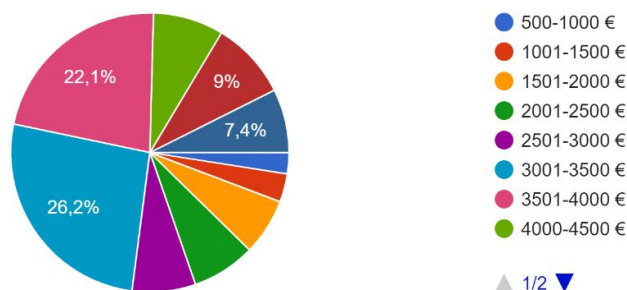
Grafikon 4: Radni status ispitanika

Izvor: izrada autora

73,8% ispitanika je zaposleno. 13,9% su studenti, 5,7% je nezaposleno. Umirovljenih ispitanika je 4,9%, a samo 1,6 % su učenici.

Kolika su prosječna mjesečna primanja Vašeg kućanstva?

122 odgovora



Grafikon 5: Prosječna mjesečna primanja kućanstva ispitanika

Izvor: izrada autora

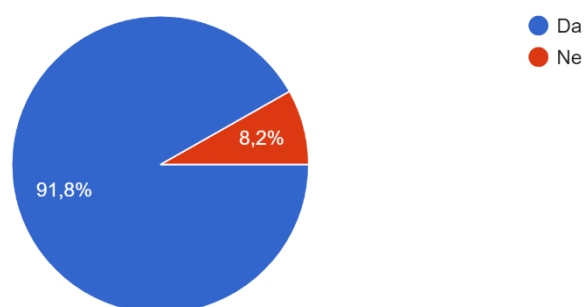
26,2% ispitanika prosječna mjesečna primanja kućanstva ima od 3001 do 3500 eura. 22,1% ispitanika ima prosječna mjesečna primanja kućanstva od 3501 do 4000 eura. 9% ispitanika ima prosječna mjesečna primanja kućanstva viša od 4500 eura. Nadalje, 8,2% ispitanika je odgovorilo da prosječna mjesečna primanja kućanstva ima od 4000 do 4500 eura. 7,4% ispitanika ima od 2501 do 3000 eura. 7,4% ima prosječna mjesečna primanja kućanstva od 2001 do 2500 eura, a također isti postotak ispitanika odgovorilo je da se ne želi izjasniti. Zatim, 6,6% ispitanika ima prosječna mjesečna primanja kućanstva od 1501 do 2000 eura, 3,3% ima od 1001 do 1500 eura, a najmanje ispitanika odnosno 2,5% ima od 500 do 1000 eura.

8.2. Rezultati istraživanja

U nastavku su prikazani rezultati istraživanja

Kupujete li Violeta proizvode?

122 odgovora



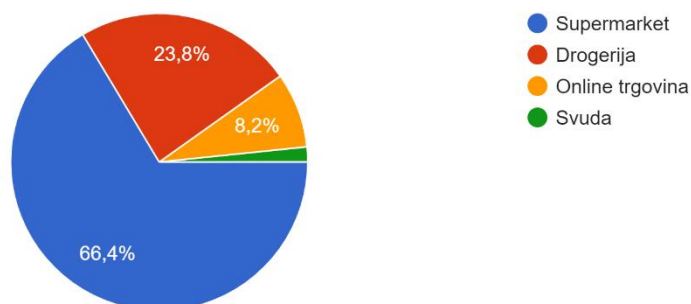
Grafikon 6: Kupovina Violeta proizvoda

Izvor: izrada autora

Čak 91,8% ispitanika odgovorilo je da kupuje Violeta proizvode, a samo 8,2% je odgovorilo da ne kupuje. Prema tome, Violeta je vrlo popularan i prihvaćen brend higijenskih proizvoda među potrošačima.

Gdje najčešće kupujete higijenske proizvode?

122 odgovora



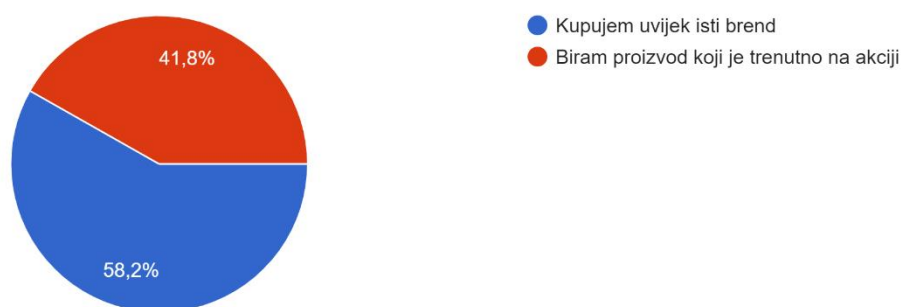
Grafikon 7: Najčešće mjesto u kojem ispitanici kupuju higijenske proizvode

Izvor: izrada autora

Više od pola ispitanika odnosno njih 66,4% odgovorilo je da higijenske proizvode kupuje u supermarketima. 23,8% ispitanika odgovorilo je da higijenske proizvode kupuje u drogerijama, 8,2% u *online* trgovinama, a 1,6% odgovorilo je da kupuje kombinirano ovisno o kojem točno proizvodu se radi. Prema ovim rezultatima, supermarketi su glavni distribucijski kanal, što znači da Violeta treba održavati jake partnerske odnose sa supermarketima te pojačati promocijske aktivnosti u njima.

Kupujete li uvijek isti brend higijenskog proizvoda ili birate onaj koji je trenutno na akciji?

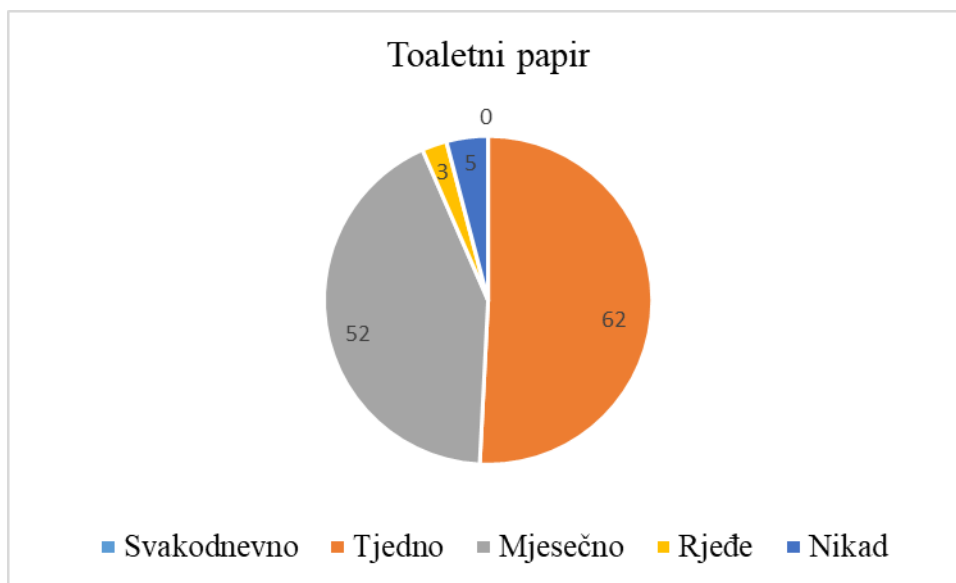
122 odgovora



Grafikon 8: Izbor između kupnje istog brenda higijenskog proizvoda ili onog koji je trenutno na akciji

Izvor: izrada autora

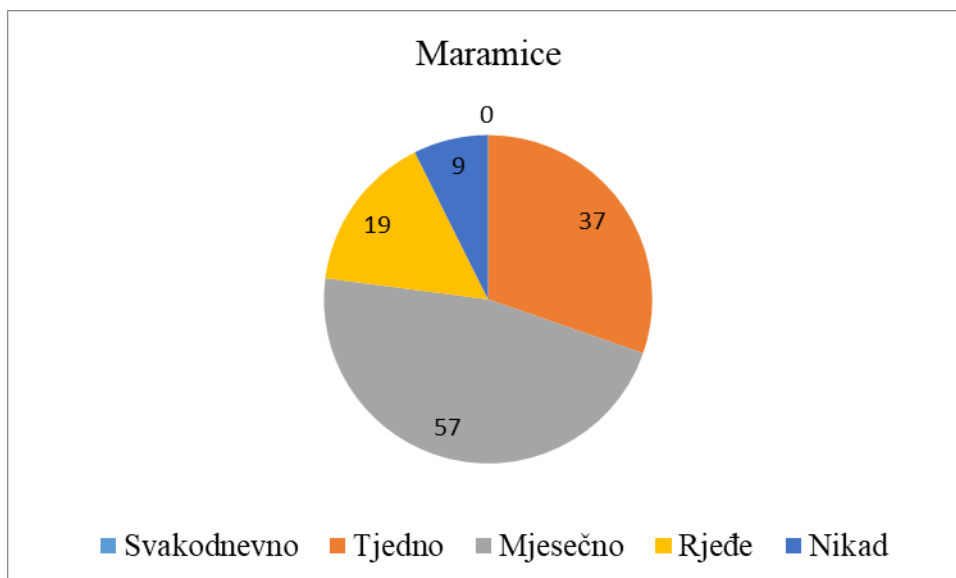
58,2% ispitanika odgovorilo je da kupuje uvijek isti brend higijenskog proizvoda, dok je 41,8% odgovorilo da radije kupi onaj proizvod koji je trenutno na akciji. Ovaj rezultat znači da potrošači ipak pokazuju određenu lojalnost prema brendu higijenskih proizvoda, ali i velik broj njih odlučuje na temelju trenutnih akcijskih cijena. Dakle, Violeta ima dobro određenu strategiju održavanja cijena, ali i često ima akcijske cijene upravo zbog manje lojalnih potrošača prema brendovima higijenskih proizvoda i cjenovno osjetljivih potrošača.



Grafikon 9: Učestalost kupovine Violeta toaletnog papira

Izvor: izrada autora

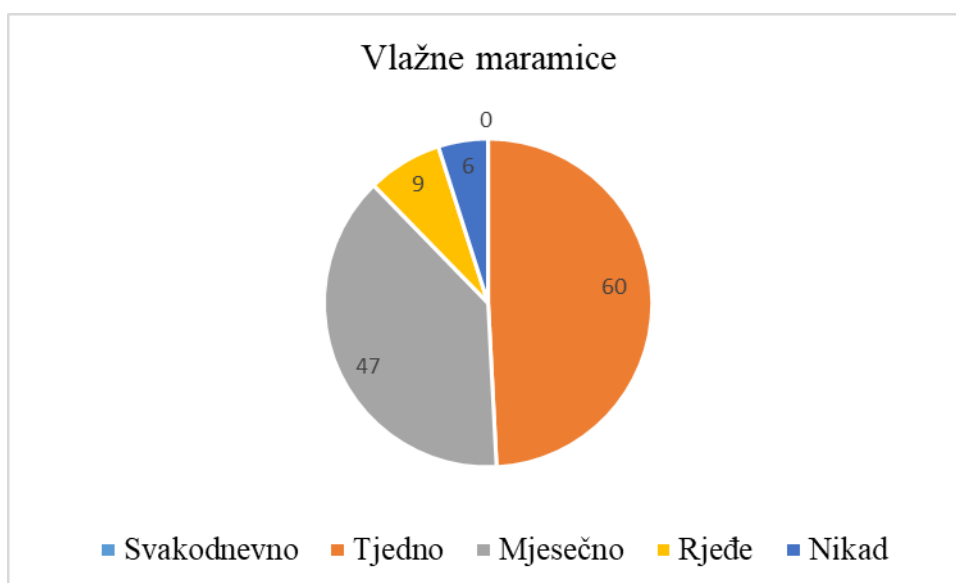
50,8% ispitanika odgovorilo je da Violeta toaletni papir kupuje na tjednoj razini. 42,6% je odgovorilo da kupuje na mjesečnoj razini, a samo 4% je odgovorilo da nikada ne kupuje Violeta toaletni papir. 2,4% je odgovorilo da rijetko kupuje Violeta toaletni papir. Ovo je proizvod za koji se najviše ispitanika izjasnilo da ga kupuje, odnosno 117 ispitanika kupuje toaletni papir tvrtke Violeta. To znači da je toaletni papir ključan proizvod u asortimanu Violete.



Grafikon 10: Učestalost kupovine Violeta maramica

Izvor: izrada autora

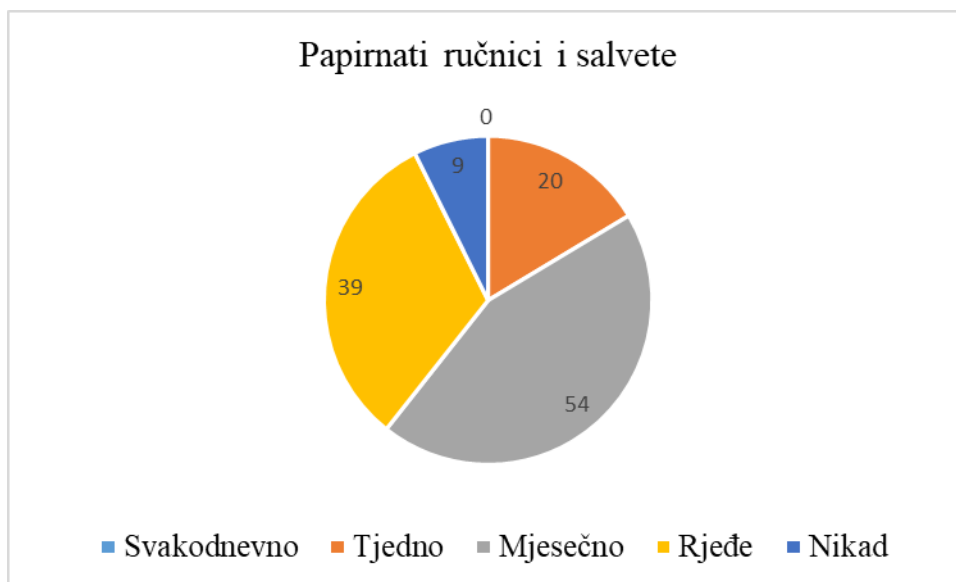
46,7% ispitanika odgovorilo je da na mjesečnoj razini kupuju Violeta suhe maramice. 30,3% ispitanika je odgovorilo da na tjednoj razini kupuju Violeta maramice, a 15,6% ispitanika rjeđe od jednom mjesečno kupuje Violeta maramice, dok njih 7,4% nikada ne kupuje suhe maramice ove tvrtke.



Grafikon 11: Učestalost kupovine Violeta vlažnih maramica

Izvor: izrada autora

Čak 49,1% ispitanika odgovorilo je da na tjednoj razini kupuje Violeta vlažne maramice. 38,5% ispitanika kupuje Violeta vlažne maramice na mjesečnoj razini, dok je 7,4% odgovorilo da rjeđe od jednom mjesečno kupuje vlažne maramice. Njih 4,9% nikada ne kupuje ovaj proizvod.



Grafikon 12: Učestalost kupovine Violeta papirnatih ručnika i salveta

Izvor: izrada autora

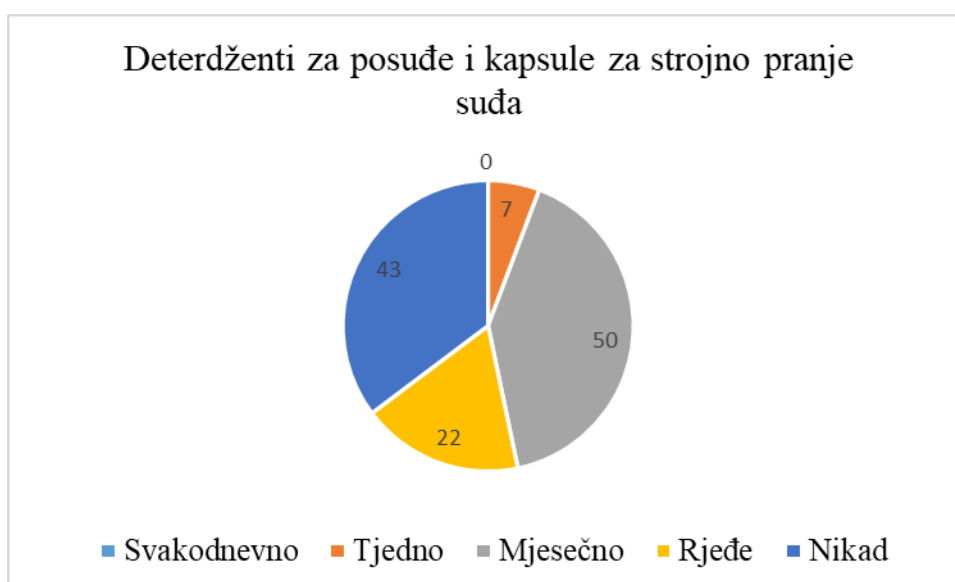
44,3% ispitanika kupuje papirnate ručnike i salvete od tvrtke Violeta na mjesečnoj razini. Čak 32% kupuje rjeđe od jednom mjesečno Violeta papirnate ručnike i salvete. 16,4% ispitanika na tjednoj razini kupuje ovaj proizvod. 7,4% ispitanika nikada ne kupuje Violeta papirnate ručnike i salvete.



Grafikon 13: Učestalost kupovine Violeta sredstva za čišćenje podova i staklenih površina

Izvor: izrada autora

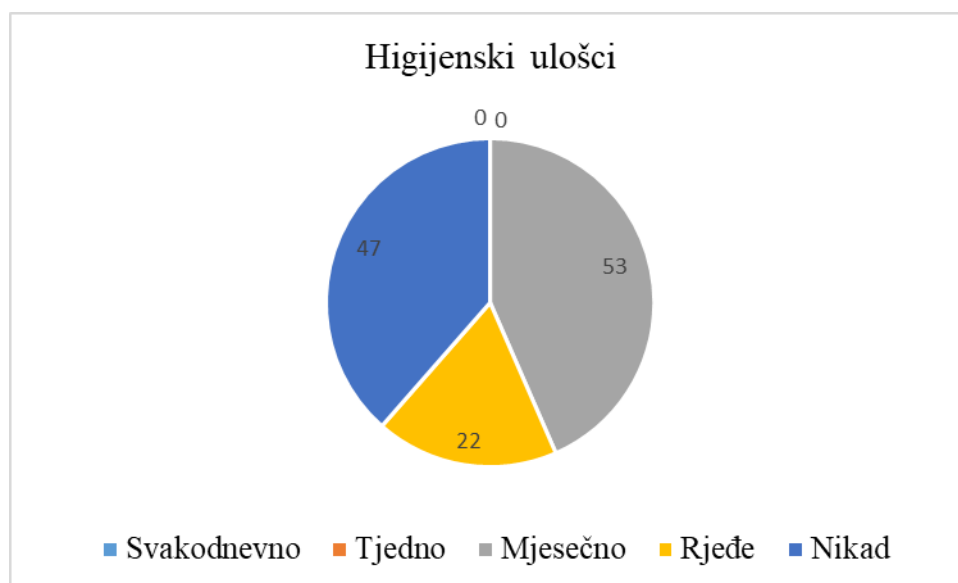
Čak 36,9% ispitanika odgovorilo je da nikada ne kupuje sredstva za čišćenje podova i staklenih površina. 33,6% ispitanika kupuje na mjesečnoj razini Violeta sredstva za čišćenje. 22,1% ispitanika odgovorilo je da rijetko kupuje ove proizvode za čišćenje. 7,4% odgovorilo je da kupuje sredstva za čišćenje na tjednoj razini.



Grafikon 14: Učestalost kupovine Violeta deterdženta za posuđe i kapsule za strojno pranje suđa

Izvor: izrada autora

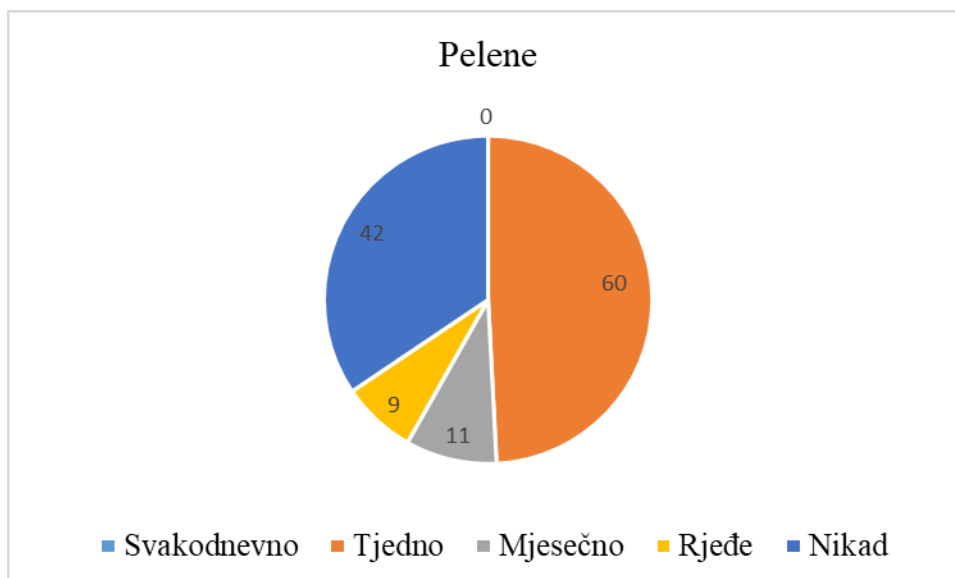
41% ispitanika kupuje Violeta deterdžente za posuđe ili kapsule za strojno pranje suđa na mjesečnoj razini. 35% ispitanika nikada ne kupuje ove proizvode. 18 % odgovorilo je da Violeta deterdžente za posuđe ili kapsule za strojno pranje suđa rjeđe kupuje. 5,7% ispitanika kupuje na tjednoj razini ove proizvode.



Grafikon 15: Učestalost kupovine Violeta higijenskih uložaka

Izvor: izrada autora

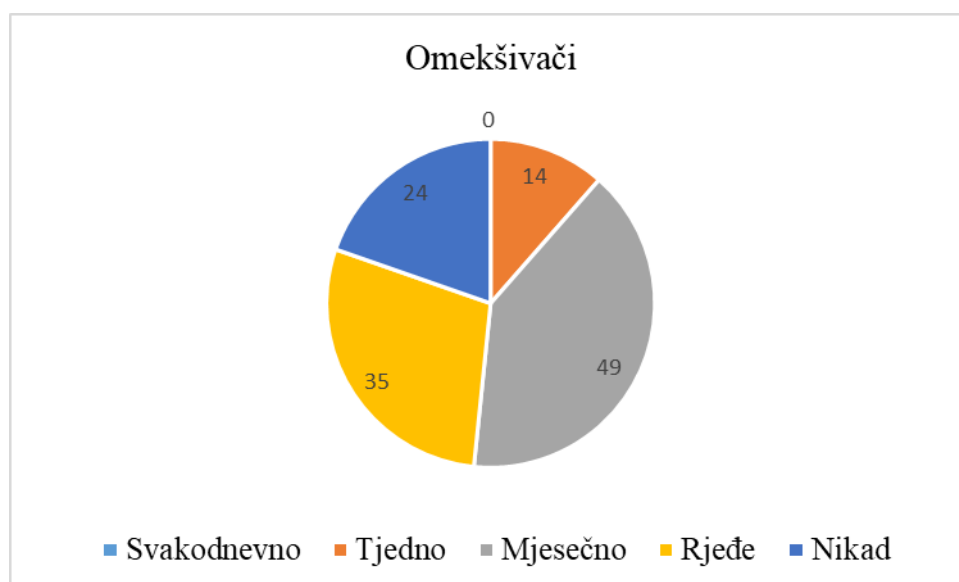
43,4% ispitanika kupuje Violeta higijenske uloške na mjesečnoj razini. Čak 38,5% nikada ne kupuje ovaj proizvod. 18% rjeđe od jednom mjesečno kupuje Violeta higijenske uloške.



Grafikon 16: Učestalost kupovine Violeta dječjih pelena

Izvor: izrada autora

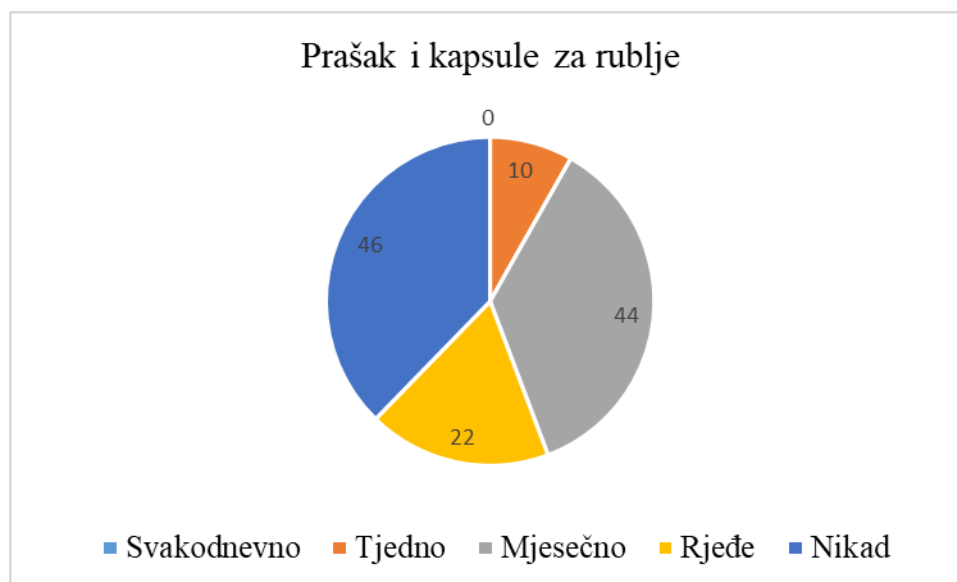
Čak 49,2% ispitanika kupuje Violeta dječje pelene na tjednoj razini, što ukazuje na značajnu prisutnost roditelja ili obitelji s malom djecom među ispitanicima. 34,4% ispitanika nikada ne kupuje ovaj proizvod. 7,4% rijetko kupuje ovaj proizvod, a 9% na mjesečnoj razini kupuje Violeta dječje pelene.



Grafikon 17: Učestalost kupovine Violeta omekšivača

Izvor: izrada autora

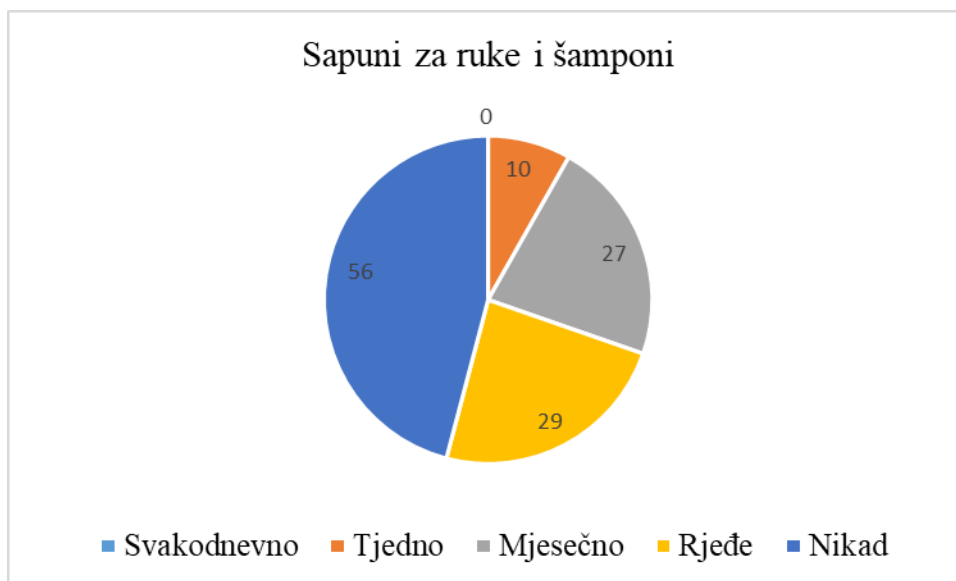
40,1% ispitanika odgovorilo je da Violeta omekšivače kupuje na mjesečnoj razini, dok 28,7% ispitanika rjeđe od jednom mjesečno kupuje ovaj proizvod. 19,7% ispitanika odgovorilo je da nikada ne kupuje Violeta omekšivač, a 11,5% kupuje na tjednoj razini ovaj proizvod.



Grafikon 18: Učestalost kupovine Violeta praška i kapsula za rublje

Izvor: izrada autora

37,7% ispitanika nikada ne kupuje Violeta prašak ili kapsule za rublje. 36,1% odgovorilo je da kupuje ove proizvode na mjesečnoj razini, a 18% rijetko kupuje Violeta prašak ili kapsule za rublje. 8,19% ispitanika kupuje ove proizvode na tjednoj razini.



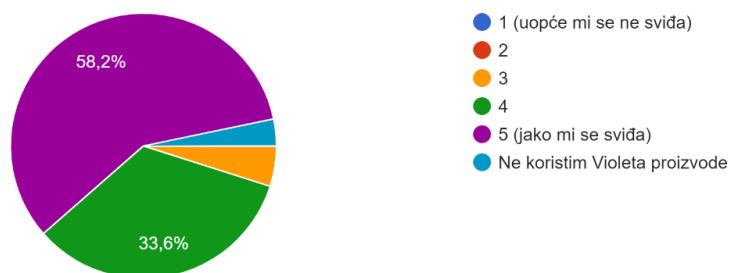
Grafikon 19: Učestalost kupovine Violeta sapuna za ruke i šampona

Izvor: izrada autora

Čak 45,9% ispitanika odgovorilo je da nikada ne kupuje Violeta sapune za ruke i šampone. 23,8% odgovorilo je da rjeđe od jednom mjesečno kupuje ove proizvode, a 22,1% kupuje na mjesečnoj razini. 8,19% kupuje Violeta šampone ili sapune za ruke na tjednoj razini. Može se zaključiti da su Violeta sapuni za ruke i šamponi manje popularni među ispitanicima u usporedbi s drugim Violeta proizvodima. Kako bi poboljšala prodaju šampona i sapuna, Violeta zasigurno treba poboljšati promociju te osigurati veću dostupnost jer se u supermarketima, gdje je istraživanje pokazalo da se najčešće kupuju higijenski proizvodi, Herbalis šamponi i sapuni za ruke trenutno ne prodaju.

Kako ocjenjujete kvalitetu Violeta proizvoda na skali od 1 (uopće mi se ne sviđa) do 5 (jako mi se sviđa)?

122 odgovora



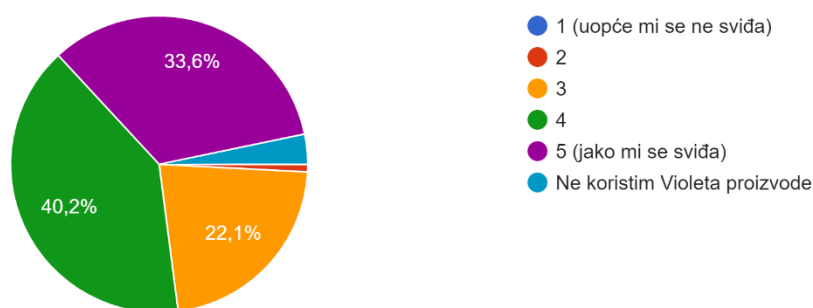
Grafikon 20: Kvaliteta Violeta proizvoda

Izvor: izrada autora

58,2% ispitanika ocijenilo je kvalitetu ocjenom 5 (jako mi se sviđa). 33,6% ocijenilo je s ocjenom 4, 4,9% dalo je ocjenu 3, a samo 3,3% ispitanika odgovorilo je da ne koristi Violeta proizvode. Nitko od ispitanika nije ocijenio kvalitetu Violeta proizvoda ocjenama 1 (uopće mi se ne sviđa) i 2. Prema ovim rezultatima, potrošači su vrlo zadovoljni kvalitetom Violeta proizvoda. Izostanak nižih ocjena dodatno potvrđuje visoku kvalitetu Violete. Dakle, pozitivno mišljenje o kvaliteti pomaže u zadržavanju postojećih te privlačenju novih kupaca.

Kako ocjenjujete cijenu Violeta proizvoda na skali od 1(uopće mi se ne sviđa) do 5 (jako mi se sviđa)?

122 odgovora



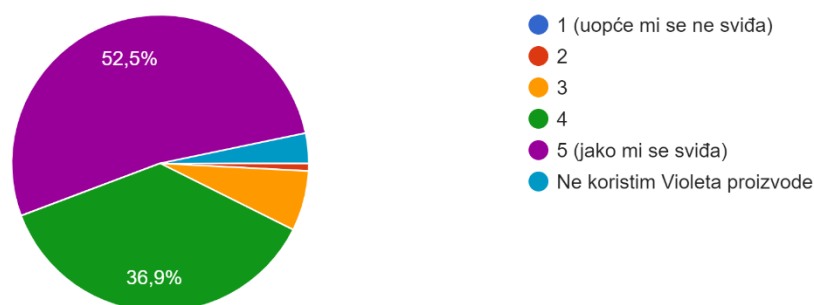
Grafikon 21: Cijena Violeta proizvoda

Izvor: izrada autora

40,2% ispitanika ocijenilo je cijenu Violeta proizvoda ocjenom 4, a ocjenu 5 dalo je 33,6% . 22,1% ispitanika ocijenilo je cijenu Violeta proizvoda ocjenom 3, dok je samo jedan ispitanik dao ocjenu 2. Cijenu Violeta proizvoda ocjenom 1 (uopće mi se ne sviđa) nitko nije ocijenio. Dakle, većina ispitanika smatra da je cijena odgovarajuća u odnosu na kvalitetu Violeta proizvoda. Rezultati također potvrđuju dobro postavljenu strategiju cijena ove tvrtke.

Kako ocjenjujete ambalažu Violeta proizvoda na skali od 1(uopće mi se ne sviđa) do 5 (jako mi se sviđa)?

122 odgovora



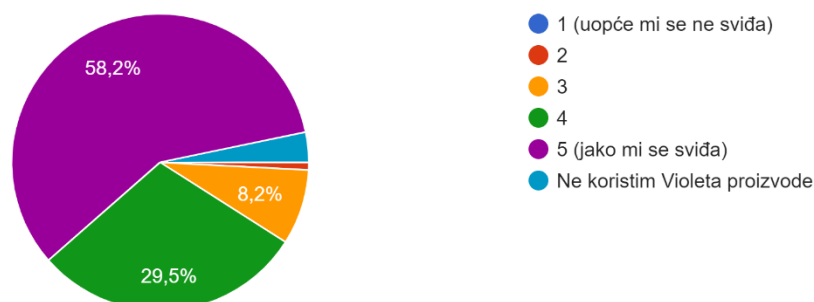
Grafikon 22: Ambalaža Violeta proizvoda

Izvor: izrada autora

52,5% ispitanika ocijenilo je ambalažu Violeta proizvoda ocjenom 5 (jako mi se sviđa). 36,9% ispitanika dalo je ocjenu 4, 6,6% dalo je ocjenu 3. Samo jedan ispitanik je ambalažu Violeta proizvoda ocijenio ocjenom 2. Također ni ambalažu Violeta proizvoda nitko nije ocijenio ocjenom 1 (uopće mi se ne sviđa). Prema ovim podacima, Violeta je uspješno osigurala atraktivan dizajn i praktičnost svojih proizvoda.

Kako ocjenjujete dostupnost u trgovinama Violeta proizvoda na skali od 1(uopće mi se ne sviđa) do 5 (jako mi se sviđa)?

122 odgovora



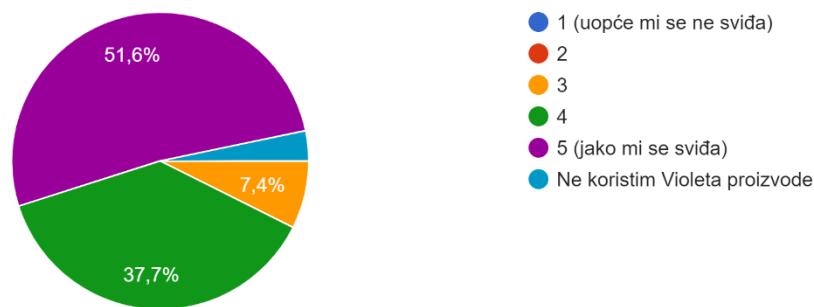
Grafikon 23: Dostupnost u trgovinama Violeta proizvoda

Izvor: izrada autora

Dostupnost u trgovinama Violeta proizvoda više od pola ispitanika, točnije 58,2% ocijenilo je ocjenom 5 (jako mi se sviđa). Ocjenu 4 dalo je 29,5% ispitanika. Ocjenu 3 dalo je 8,2% (10) ispitanika. Jedan ispitanik je ocijenio dostupnost Violeta proizvoda ocjenom 2. Dostupnost u trgovinama ocjenom 1 (uopće mi se ne sviđa) nitko od ispitanika nije ocijenio. Violeta je uspjela osigurati široku distribuciju svojih proizvoda, što pozitivno utječe na percepciju tvrtke među potrošačima.

Kako ocjenjujete asortiman tvrtke Violeta na skali od 1 (uopće mi se ne sviđa) do 5 (jako mi se sviđa)?

122 odgovora



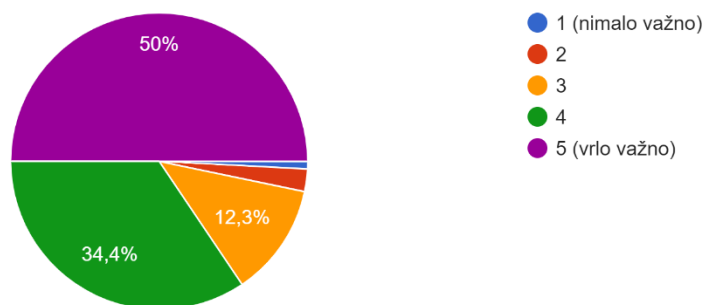
Grafikon 24: Asortiman Violeta proizvoda

Izvor: izrada autora

Asortiman tvrtke Violeta 51,6% ispitanika su ocijenili ocjenom 5 (jako mi se sviđa), a 37,7% (46) je ocijenilo ocjenom 4. 7,4% ispitanika dalo je ocjenu 3. Asortiman Violete nitko od ispitanika nije ocijenio ocjenama 1 (uopće mi se ne sviđa) i 2. Violeta uspješno prati potrebe i želje potrošača, kontinuirano proširujući svoj asortiman kako bi ih zadovoljila.

Koliko Vam je važno da tvrtke, čije proizvode kupujete, društveno odgovorno posluju na skali od 1 (nimalo važno) do 5 (vrlo važno)?

122 odgovora



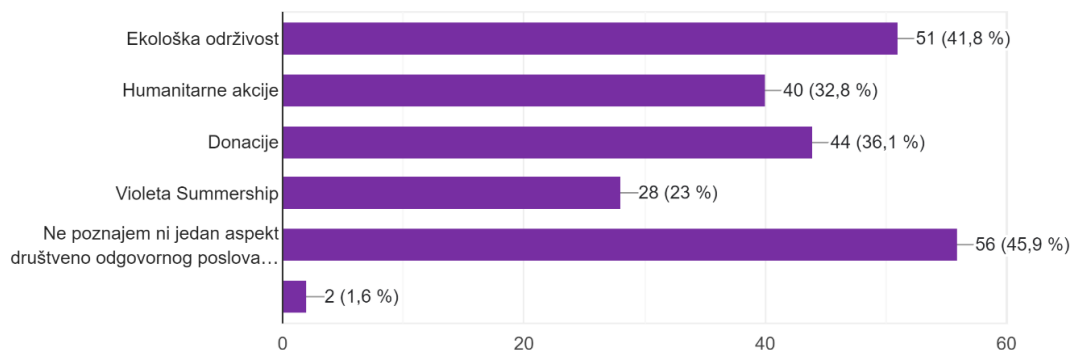
Grafikon 25: Važnost društveno odgovornog poslovanja

Izvor: izrada autora

Točno 50% ispitanika odgovorilo je da im je vrlo važno društveno odgovorno poslovanje tvrtki čije proizvode kupuju. 34,4 ispitanika ocijenilo je važnost društveno odgovornog poslovanja ocjenom 4. 12,3% ispitanika ocijenilo je s ocjenom 3, a 2,5% ispitanika ocjenom 2. Samo jednom ispitaniku uopće nije važno društveno odgovorno poslovanje tvrtki čije proizvode kupuje. Prema tome, više od polovice ispitanika je osviješteno o važnosti društveno odgovornog poslovanja tvrtki. Ovi rezultati su pozitivni ne samo za tvrtku Violeta, nego općenito za cijelu proizvodnu industriju i okolinu.

Koje aspekte društveno odgovornog poslovanja tvrtke Violeta poznajete? (Možete odabrati više opcija)

122 odgovora



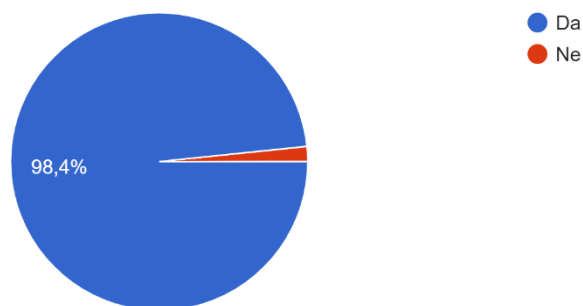
Grafikon 26: Poznavanje društveno odgovornog poslovanja tvrtke Violeta

Izvor: izrada autora

Što se tiče poznavanja društveno odgovornog poslovanja tvrtke Violeta, 45,9% ispitanika je odgovorilo da ne poznaje ni jedan aspekt društveno odgovornog poslovanja ove tvrtke. Nadalje, 41,8% ispitanika je odgovorilo da je upoznato s ekološkom održivosti Violeta proizvoda. Zatim, 32,8% ispitanika je odgovorilo da je upoznato s humanitarnim akcijama koje je provela ova tvrtka. 36,1% ispitanika upoznato je s donacijama tvrtke Violeta. 23% upoznato je s programom plaćenog stažiranja to jest Violeta Summershipom. Na temelju ovih rezultata vidljivo je da među ispitanicima postoji nedostatak informiranosti o različitim aspektima društveno odgovornog poslovanja tvrtke Violeta. Gotovo polovici ispitanika niti jedan aspekt nije poznat. Unatoč tome, postoji dio ispitanika koji su upoznati s ekološkom održivosti, donacijama, humanitarnim akcijama i Violeta Summership plaćenom programu stažiranja. Ovo naglašava potrebu za boljom promocijom ovih aspekata, kako bi se povećala svijest i važnost društveno odgovornog poslovanja među potrošačima. Učinkovitijim promoviranjem ovih praksi moguće je potaknuti druge tvrtke da slijede primjer tvrtke Violeta, što u konačnici dovodi do ukupnog poboljšanja industrijskih standarda.

Biste li preporučili Violeta proizvode svojim prijateljima i obitelji?

122 odgovora



Grafikon 27: Preporuka Violeta proizvoda prijateljima i obitelji

Izvor: izrada autora

98,4% ispitanika su odgovorili da bi preporučili Violeta proizvode svojim prijateljima i obitelji, a samo njih 1,6% odgovorilo je da ne bi. Vrlo visok postotak mogućnosti preporuke Violeta proizvoda ukazuje na visoku razinu zadovoljstva među potrošačima, kao i njihovo povjerenje u kvalitetu i sigurnost Violeta proizvoda. Zaključno ovim pitanjem, ispitanici su poprilično

zadovoljni proizvodima i tvrtkom Violeta s obzirom na to da bi preporučili iste svojim prijateljima i obiteljima.

9. Rasprava

Prema rezultatima istraživanja, može se uvidjeti da je tvrtka Violeta uspješno implementirala svoju marketing strategiju. No ipak postoje određeni nedostaci u pojedinim segmentima na kojima bi se moglo dodatno poraditi kako bi se ostvario još veći tržišni udio i povećala lojalnost potrošača.

S obzirom na to da Violeta proizvode kupuje čak 91,8% ispitanika jasno je da tvrtka ima visoku prepoznatljivost i prihvaćenost na hrvatskom tržištu. Podatak da čak 66,4% ispitanika kupuje higijenske proizvode u supermarketima potvrđuje da je tvrtka uspješno usmjerila svoju strategiju distribucije kako bi osigurala široku dostupnost svojih proizvoda. Dakle, Violeta treba održavati jake odnose s trgovačkim lancima te dodatno ulagati napore u promocijske aktivnosti unutar njih. Iako 58,2% ispitanika uvijek kupuje isti brend higijenskih proizvoda, čak 41,8% njih navodi da biraju proizvode na temelju trenutnih akcijskih cijena. Ovaj podatak ukazuje na to da cijena ipak ima važnu ulogu u potrošačevoj konačnoj odluci kupnje higijenskih proizvoda. Tvrtka Violeta zbog cjenovno osjetljivih potrošača često mora primjenjivati strategiju snižavanja cijena. Nadalje, toaletni papir i vlažne maramice, prema rezultatima istraživanja, predstavljaju ključne proizvode u Violeta asortimanu te tvrtka treba nastaviti održavati distribuciju i kvalitetu ovih proizvoda. Ovi rezultati ukazuju na to da tvrtka uspješno zadovoljava potrebe potrošača u glavnim higijenskim proizvodima. Rezultati istraživanja pokazuju da su potrošači zadovoljni kvalitetom Violeta proizvoda, jer čak 58,2% ispitanika ocijenilo kvalitetu s ocjenom 5. Održavanje kvalitete proizvoda je ključno za dugoročni uspjeh tvrtke. Ambalaža je također visoko ocijenjena, što znači da je Violeta uspjela privući kupce ne samo kroz kvalitetu proizvoda, nego i kroz atraktivan i praktičan dizajn. Polovica ispitanika smatra da je im je vrlo važno društveno odgovorno poslovanje tvrtke čije proizvode kupuju. Međutim, istraživanje je pokazalo da gotovo polovica ispitanika (45,9%) nije upoznata s aspektima društveno odgovornog poslovanja Violete.

Neminovno je da tvrtka Violeta ima dobro postavljenu marketing strategiju, ali kao što je već rečeno postoji nekoliko segmenata koji se mogu poboljšati. U nastavku je nekoliko preporučenih smjernica za poboljšanje konkurentske pozicije tvrtke Violeta:

- Povećanje prepoznatljivosti manje popularnih proizvoda
- Mogućnost poboljšanja dostupnosti proizvoda u online trgovinama i drogerijama

- Promocija društveno odgovornog poslovanja

10. Zaključak

Možemo zaključiti da je određivanje pravilne marketing-strategije ključ uspješnog poslovanja. Marketing-strategija treba specificirati ciljeve, tržište na koje će se poslovanje fokusirati te odrediti koji će se resursi raspodijeliti svakom proizvodu i tržištu kako bi se u konačnici postigla konkurentna prednost gospodarskog subjekta. Utvrđeno je da prije samog izbora strategije marketinga te njezine primjene i vrednovanja treba odrediti viziju, misiju, ciljeve te strateške analize unutarnjih i vanjskih čimbenika poslovanja. Analiza unutarnjih čimbenika uključuje snage i slabosti gospodarskog subjekta. Metode analize unutarnjih čimbenika koje su objašnjene u radu su: SWOT analiza, Boston Consulting Group i McKinsey/GE. Nadalje, analiza vanjskih čimbenika poslovanja predstavlja sve prilike i prijetnje na tržištu u kojem djeluje gospodarski subjekt. Strateške analize vanjskih čimbenika podrazumijevaju promatranje okruženja gospodarskog subjekta iz perspektive potrošača, tržišta i konkurencije. Metode za vanjsko okruženje, koje su objašnjene u radu, su analize potrošača i konkurencije te PEST analiza.

U radu su prikazane strategije marketinškog miksa, koje uključuju strategije proizvoda, cijene, distribucije i promocije.

Kao glavna zadaća ovoga rada bila je analiza marketing-strategija na primjeru tvrtke Violete. Petar Čorluka je 2001. godine napravio hrabar korak u svom karijernom putu te odlučio osnovati tvrtku higijenskih proizvoda pod nazivom Violeta. U početku je tvrtka proizvodila toaletni papir i maramice. No, zbog jake konkurencije s vremenom je poboljšala kvalitetu i proširila svoj asortiman te danas posjeduje 6 brendova. Svaki od brendova predstavlja jedan portfelj proizvoda, te postoje proizvodi za kućanstvo, proizvodi za bebe, njegujući deterdženti i omekšivači, proizvodi za žensku higijenu, snažni tekući deterdženti i šamponi.

Što se tiče strategije proizvoda, tvrtka Violeta koristi strategije pozicioniranja, repozicioniranja, kreiranja proizvoda i novog proizvoda. Smatra se da je kombinacija ovih strategija uspješna za tvrtku s obzirom na to da tako uspijeva zauzeti visoku konkurentsku poziciju u regiji te zadovoljiti promjenjive potrebe potrošača.

Strategije cijene proizvoda Violeta je također odlučila kombinirano koristiti. Strategije održavanja, pobiranja vrhnja te ponekad i snižavanja cijena su odgovarajuće zbog toga što su u ovom segmentu proizvoda potrošači različiti. Jednoj skupini potrošača je vrlo važna sigurnost i kvaliteta higijenskih proizvoda te su spremni izdvojiti više novaca. Drugoj skupini je također

navedeno važno, ali su cjenovno osjetljivi te su manje lojalni određenim brendovima higijenskih proizvoda.

Nadalje, Violeta je tvrtka kojoj je, osim proizvodnje, djelatnost i distribucija. Tvrtka svoje proizvode dostavlja iz različitih vlastitih distributivnih centara i/ili tvornica u trgovinu na malo te ima razvijenu strategiju intenzivne distribucije. Violeta brendovi se mogu pronaći u gotovo svim maloprodajnim mjestima te tako potrošačima diljem regije pruža laku dostupnost svojih proizvoda.

Moglo bi se reći da je strategija promocije ključna za tvrtke koje, poput Violete, proizvode higijenske proizvode. Ovom strategijom Violeta se ističe u odnosu na konkurenciju zbog toga što osim konvencionalnih izbora promocije često koristi i strategije unapređenja prodaje te tako pruža popuste, nagradne igre i posebne ponude kako bi dodatno potaknula potrošače na kupnju. U trenutku pisanja ovoga rada aktualne su razne nagradne igre i posebne ponude. Primjerice, uz pakiranje pelena za djecu od 7 i više kilograma dobiju se za poklon rukavice za plivanje. Dakle, promocije oglašavanja, unapređenja prodaje i odnosa s javnošću pridonose tvrtki očuvanju i širenju pozicije na tržištu.

Prema istraživanju koje je provedeno za svrhu pisanja ovoga rada može se zaključiti da je Violeta brend koji je prihvaćen i popularan. Violeta proizvodi koje ispitanici najviše kupuju su toaletni papiri, suhe maramice, vlažne maramice te papirnati ručnici i salvete. Proizvodi za koje je najviše ispitanika glasalo da nikada ne kupuju, od tvrtke Violeta, su šamponi i sapuni. Dakle, Violeta ima prostora za poboljšanje pozicije na tržištu za neke od svojih proizvoda. Konkretno za šampone i sapune treba poboljšati strategiju distribucije i promocije. Na pitanja za kvalitetu, cijenu, ambalažu i asortiman prevladavaju odgovori s ocjenom 5, što potvrđuje zadovoljstvo većine ispitanika Violeta proizvodima.

Zaključno, tvrtka Violeta je unatoč brojnoj konkurenciji i tržišnoj borbi s globalnim liderima, zauzela solidnu konkurentsku poziciju na regionalnom tržištu s pomoću uspješno kombinirajućih strategija marketinškog miksa.

Strateške smjernice proizašle iz istraživanja pokazuju da je Violeta uspješno implementirala svoju marketing strategiju, ali postoji prostor za daljnje unaprjeđenje u nekoliko ključnih područja. Poboljšanje prepoznatljivosti manje popularnih proizvoda, poput Herbalis šampona i sapuna, moglo bi pridonijeti rastu tržišnog udjela. Osim toga, širenje dostupnosti proizvoda u online trgovinama i drogerijama, uz dodatne promotivne aktivnosti, moglo bi privući kupce koji preferiraju kupovinu higijenskih proizvoda u drogerijama i online trgovinama. Violeta bi

trebala intenzivnije promovirati svoje društveno odgovorno poslovanje, s obzirom na to da je gotovo polovica ispitanika nedovoljno informirana o tome. Dakle, održavanje kvalitete proizvoda i distribucije, uz jačanje svijesti o društvenoj odgovornosti, postaje ključan faktor za povećanje lojalnosti potrošača i dugoročni uspjeh na tržištu higijenskih proizvoda.

Literatura

1. Aaker, D. A. (2001), *Strategic market management*, New York: John Wiley
2. Alfreda D. Chandlera Jr. (1962), *Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise*, Cambridge; New York: M.I.T. Press
3. Buble, M. (2005), *Strateški menadžment*, Zagreb: Sinergija
4. Buble M. (1997), *Strategijski management*, Split: Ekonomski fakultet
5. Gilman J. (1998), *Imati viziju i kako doći tamo gdje bismo željeli biti*, Osijek: Centar za poduzetništvo
6. Grbac, B., Meler, M. (2007), *Marketinško planiranje – preduvjet uspješnog razvoja*, Zagreb: Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva
7. Gulin, D. (2011), *Upravljačko računovodstvo*, Zagreb: HZRFD
8. Ham, M. (2021), *nastavni materijali iz kolegija Marketing-strategije*, dostupno na: <http://www.efos.unios.hr/marketing-strategije/nastavni-materijali/> [pristupljeno 27.06.2024.]
9. Internet stranica Carnet, <https://arhiva2021.loomen.carnet.hr/mod/book/view.php?id=965288&chapterid=144601>, [pristupljeno: 13.06.2024.]
10. Internet stranica Double care, <https://doublecare.violeta.com/>, [pristupljeno: 01.07.2024.]
11. Internet stranica HBOR, <https://izvoz.hbor.hr/izvozni-vodic/ulazak-na-trziste/>, [pristupljeno: 25.06.2024.]
12. Internet stranica Herbalis, <https://www.herbalis.violeta.com/>, [pristupljeno: 01.07.2024.]
13. Internet stranica Ja, Poduzetnik, <https://serijal.japreduzetnik.rs/>, [pristupljeno: 01.07.2024.]
14. Internet stranica Journal, <https://www.journal.hr/ljepota/vijesti-iz-ljepote/violeta-donacija-150-000-higijenskih-ulozaka-za-one-najpotrebitije/>, [pristupljeno: 10.07.2024.]
15. Internet stranica Kreni zdravo, <https://krenizdravo.dnevnik.hr/zdravlje/psihologija/psihologija-boja-u-marketingu-znacenje-boja-u-poslovnom-svijetu>, [pristupljeno: 08.07.2024.]
16. Internet stranica Marketing Ekspert, <https://marketingekspert.com/oglasavanje/>, [pristupljeno: 10.07.2024.]
17. Internet stranica Pisalica, <https://pisalica.com/marketing-miks/>, [pristupljeno: 14.06.2024.]

18. Internet stranica Profitiraj, <https://profitiraj.hr/kako-mjeriti-profitabilnost-poslovanja-profitna-marza-i-dodana-vrijednost/>, [pristupljeno: 22.06.2024.]
19. Internet stranica Stajdohar, <https://stajdohar.com/ciljevi/>, [pristupljeno: 14.06.2024.]
20. Internet stranica Teta Violeta, <https://teta.violeta.com/>, [pristupljeno: 01.07.2024.]
21. Internet stranica Vesh, <https://vesh.violeta.com/>, [pristupljeno: 01.07.2024.]
22. Internet stranica Violeta, <https://violeta.com/>, [pristupljeno: 01.07.2024.]
23. Internet stranica Violeta.Violeta, <https://violeta.violeta.com/>, [pristupljeno: 01.07.2024.]
24. Internet stranica We care, <https://wecare.violeta.com/>, [pristupljeno: 01.07.2024.]
25. Jafari J. (2000), *Encyclopedia of Tourism*, London: Routledge
26. Kotler P. (2001), *Upravljanje marketingom*, Zagreb: Mate d.o.o.
27. Kotler P. (2003), *Marketing management*, Zagreb: Informer
28. Kotler P., Keller K. (2008), *Upravljanje marketingom*, Zagreb: Mate d.o.o.
29. Kotler, P. (1994), *Upravljanje marketingom: Analiza, planiranje, primjena i kontrola*, Zagreb: Informator
30. Krajnović, A., Hordov, M., Bosna, J. (2017.), *Marketing u modnoj industriji*
31. Lacković Z., Andrić B. (2007), *Osnove strateškog marketinga*, Požega: Geno bijela
32. Lachner T. (2021), *Analiza marketing-strategije gospodarskog subjekta „Mali div d.o.o.“*, Osijek: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet.
33. Martinović M. i dr. (2014), *Marketing 4*, Zagreb: Mate d.o.o.
34. Marušić M. (2006), *Plan marketinga*, Zagreb: Adeco kopirana
35. McDonald M. (2004), *Marketinški planovi*, Zagreb: Masmedia plava
36. Previšić J., Ozretić Došen Đ. (2007), *Osnove marketinga*, Zagreb: Adverta
37. Renko N. (2005), *Strategije marketinga*, Zagreb: Naklada Ljevak
38. Renko N. (2009), *Strategije marketinga*, Zagreb: Naklada Ljevak
39. Sikavica P., Bahtijarević-Šiber F., Pološki Vokić N. (2008), *Temelji menadžmenta*, Zagreb: Školska knjiga
40. Siropolis, N.C. (1995), *Menadžment malog poduzeća*, Zagreb: Mate d.o.o.
41. Tipurić D. (2014), *Situacijska analiza*, Zagreb: Ekonomski fakultet

Popis tablica

Tablica 1: Struktura strateškog marketing plana.....	9
Tablica 2: Formule pokazatelja profitabilnosti	18
Tablica 3: Strategije cijene	27
Tablica 4: SWOT analiza	31
Tablica 5: PEST analiza	34

Popis slika

Slika 1: Faze strateškog marketing plana	9
Slika 2: Faze strateškog marketing plana	Pogreška! Knjižna oznaka nije definirana.
Slika 3: SWOT analiza	14
Slika 4: PEST analiza	15
Slika 5: Izvorna koncepcija strukturiranja BDC metode	17
Slika 6: BCG matrica	20
Slika 7: McKinsey/Ge	22
Slika 8: Outdoor oglašavanje tvrtke Violeta	43
Slika 9: Unapređenje prodaje tvrtke Violeta	44

Popis grafikona

Grafikon 1: Spol ispitanika	46
Grafikon 2: Dob ispitanika	47
Grafikon 3: Razina obrazovanja ispitanika	47
Grafikon 4: Radni status ispitanika	48
Grafikon 5: Prosječna mjesečna primanja kućanstva ispitanika	48
Grafikon 6: Kupovina Violeta proizvoda	49
Grafikon 7: Najčešće mjesto u kojem ispitanici kupuju higijenske proizvode	50
Grafikon 8: Izbor između kupnje istog brenda higijenskog proizvoda ili onog koji je trenutno na akciji	50
Grafikon 9: Učestalost kupovine Violeta toaletnog papira	51
Grafikon 10: Učestalost kupovine Violeta maramica	52
Grafikon 11: Učestalost kupovine Violeta vlažnih maramica.....	52
Grafikon 12: Učestalost kupovine Violeta papirnatih ručnika i salveta.....	53
Grafikon 13: Učestalost kupovine Violeta sredstva za čišćenje podova i staklenih površina .	54
Grafikon 14: Učestalost kupovine Violeta deterdženta za posuđe i kapsule za strojno pranje suđa.....	54
Grafikon 15: Učestalost kupovine Violeta higijenskih uložaka	55
Grafikon 16: Učestalost kupovine Violeta dječjih pelena.....	56
Grafikon 17: Učestalost kupovine Violeta omekšivača	56
Grafikon 18: Učestalost kupovine Violeta praška i kapsula za rublje	57
Grafikon 19: Učestalost kupovine Violeta sapuna za ruke i šampona	58
Grafikon 20: Kvaliteta Violeta proizvoda	58
Grafikon 21: Cijena Violeta proizvoda	59
Grafikon 22: Ambalaža Violeta proizvoda	60
Grafikon 23: Dostupnost u trgovinama Violeta proizvoda	60
Grafikon 24: Asortiman Violeta proizvoda.....	61
Grafikon 25: Važnost društveno odgovornog poslovanja.....	62
Grafikon 26: Poznavanje društveno odgovornog poslovanja tvrtke Violeta	62
Grafikon 27: Preporuka Violeta proizvoda prijateljima i obitelji	63