

Stručni članak / Professional paper

UDK/UDC 658.8.012.2 (497.5-35 Karlovac)

Martina Belavić, dipl. oec.¹

Nikolina Vojak, univ. spec. oec.²

Tihana Cegur Radović, univ. spec. oec.³

MARKETINŠKO PLANIRANJE SUBJEKATA SREDNJEG PODUZETNIŠTVA U KARLOVAČKOJ ŽUPANIJI

Marketing Planning in Medium Enterprises in Karlovac County

SAŽETAK: Uspješan razvoj poduzeća nije spontana već detaljno isplanirana aktivnost. Da bi se znalo kako ostvariti konkurentske prednosti i biti bolji od konkurencije potreban je dobro osmišljen plan marketinga, kojim se definira budućnost marketinških aktivnosti u poduzećima i način njihova ostvarivanja. Plan marketinga najčešće koriste međunarodne korporacije, propagandne agencije, hrvatska poduzeća koja posluju s inozemnim poduzećima, ali sve više i domaća poduzeća, uglavnom velika.

Na području Republike Hrvatske rađena su istraživanja o marketinškim aktivnostima i planiranju malih poduzeća, kojima je zaključeno da mala poduzeća ne provode marketinško planiranje, a aktivnosti se provode *ad hoc*, najčešće od strane jedne osobe. Kako bi saznali izrađuju li subjekti srednjeg poduzetništva marketinške planove, vrše li njihovu kontrolu i na koji način provode marketinške aktivnosti, provedeno je istraživanje kojim su obuhvaćeni subjekti srednjeg poduzetništva u Karlovačkoj županiji. Istraženo je koliko poduzeća pridaju važnost izradi marketinškog plana, na koji način vrše provedbu i kontrolu marketinških aktivnosti te kako dolaze do informacija o potrebama kupaca i aktivnostima konkurencije.

Ključne riječi: plan marketinga, marketing, strategije marketinga, kontrola

ABSTRACT: Successful development of the enterprise is not spontaneous but planned activity. In order to achieve competitive advantage, it is necessary to prepare marketing plan, which defines the future of marketing activities and the way they should be actualised. Marketing planning is mostly used in multinational companies, promotion agencies, domestic enterprises operating with foreign ones, but increasingly also domestic enterprises, mostly big ones.

¹ Grad Karlovac, martina0407@hotmail.com

² Veleučilište u Karlovcu, nikolina.vojak@vuka.hr

³ Karlovačka banka d. d., tihana.cegur@gmail.com

Some of researches about marketing activities and planning in small enterprises in Croatia have been made. It is concluded that small enterprises mostly don't have marketing planning and decisions are made ad hoc, by one person. The research is done on medium enterprises in Karlovac County to find out if they do marketing planning. It was explored how much attention small enterprises pay to marketing planning, how they control the activities and how they find information on customer needs and the action of competitors.

Keywords: marketing plan, medium enterprises, marketing strategies, control

1. UVOD

Kako planirati svoje poslovanje i biti uspješniji pitanje je koje si svakodnevno i sve češće postavljaju mnogobrojna hrvatska poduzeća. Važno je znati kako poslovne rezultate koje ostvarujete učiniti boljima i kako unaprijediti vlastito poslovanje. Izradom plana marketinga poduzeća definiraju budućnost svog poslovanja odnosno ciljeve koje žele ostvariti i način njihovog ostvarivanja.

Bez obzira koliko plan bio dobar, kada se počnje provoditi stvari se nikada ne odvijaju baš onako kako su planom zacrtane. Razlozi tome su najčešće promjene u okruženju, promjene u uvjetima poslovanja, konkurencija i sl. Kada stvarno stanje uvelike odskaka od plana potrebno je napraviti određena prilagođavanja i pokušati postići zadane ciljeve. Da bi se plan uspješno ostvario potrebno je postaviti kontrolu. Kontrola obično vrši periodičnu provjeru prilagođavanja plana.

2. MARKETINŠKO PLANIRANJE

Marketinško planiranje predstavlja proces stvaranja plana marketinga. Plan marketinga je temeljni dokument na osnovi kojeg će poduzetnički subjekt poslovati u određenom budućem vremenskom razdoblju. Najčešće se radi na godišnjoj razini.

Plan mora sadržavati podatke i činjenice vezane za poslovanje poslovnog subjekta, poslovanje neposredne konkurencije i podatke o ukupnom poslovanju u djelatnosti kojom se poslovni subjekt bavi. Utvrđuju se mogućnosti koje postoje na tržištu, eventualne prijetnje te snage i slabosti u samom poslovnom subjektu. Daje se prikaz ciljeva i strategija za njihovo ostvarivanje.

3. KORIŠTENJE MARKETINGA KOD SUBJEKATA SREDNJEG PODUZETNIŠTVA

Od ukupno (približno 70.000) svih poduzeća mala i srednja poduzeća čine blizu 95 posto, a stvaraju približno 30 posto ukupnih prihoda.⁴ Jedna od najčešćih pogrešaka i uzroka propasti srednjih poduzeća osim nedostatka stručnosti i iskustva su i nedovoljni ili slabi marketinški naponi u privlačenju i zadržavanju kupaca.

⁴ Renko, N.: *Marketing malih i srednjih poduzeća*, Naklada Ljevak, Zagreb, 2010., str. 20.

Činjenica je i da srednja poduzeća ne pridaju previše važnosti marketinškom planiranju kojim se procjenjuju vlastite snage i slabosti poduzeća te tržišne prilike i eventualne prijetnje iz okruženja, dobro odabrano ciljno tržište i procjena konkurenstskih prednosti.

Prema kategorizaciji srednja poduzeća u Republici Hrvatskoj su fizičke i pravne osobe koje:

- prosječno godišnje zapošljavaju od 50 do 250 radnika;
- ukupna aktiva iznosi od 32,5 milijuna kuna do 130 milijuna kuna;
- prihodi iznose više od 65 milijuna kuna do 260 milijuna kuna.

Marketinškim aktivnostima malih i srednjih poduzeća dugo se vremena pristupalo u kontekstu postojećih tradicionalnih modela koji su temeljeni na praksi velikih poduzeća.⁵ Smatralo se da marketing provodi vlasnik instinktivno i sporadično te da je korištenje marketinških napora zbog načina poslovanja vlasnika/menadžera neplanirano. Oni većinu odluka donose sami, reagiraju trenutno te se takve odluke donose na neplaniran i kaotičan način i skloniji su interaktivnom marketingu. Tradicionalne marketinške aktivnosti kao što su oglašavanje i istraživanje tržišta često su odbijene od strane vlasnika/menadžera jer ih oni percipiraju kao skupe, kao indikatore lošeg poslovanja te teške za kvantificirati.⁶ Vlasnici malih i srednjih poduzeća rezervirani su prema marketinškim pojmovima i idejama i rijetko kada zapošljavaju marketinške stručnjake. Takvi poduzetnici imaju lakši pristup informacijama s tržišta jer imaju bliske kontakte sa svojim kupcima te je najčešći način dobivanja informacija izravnim kontaktom s kupcima. Bilo bi pogrešno očekivati da srednja poduzeća moraju primjenjivati marketinšku orijentaciju kao velika poduzeća ili ih smatrati manjom verzijom velikih poduzeća i ne moraju marketing provoditi na način kako ga provode velika poduzeća jer su ti modeli za njih neprikladni.

4. SVRHA ISTRAŽIVANJA MARKETINŠKOG PLANIRANJA SUBJEKATA SREDNJEG PODUZETNIŠTVA U KARLOVAČKOJ ŽUPANIJI

Cilj ovog rada je utvrditi izrađuju li subjekti srednjeg poduzetništva marketinške planove, vrše li njihovu kontrolu i na koji način provode marketinške aktivnosti. Istraživanje je provedeno na području Karlovačke županije na kojem prema podacima dobivenim iz Hrvatske gospodarske komore posluju 22 srednja poduzeća. Anketni upitnici su poslani 22 subjekta srednjeg poduzetništva e-mailom ili direktnim kontaktom ključnih osoba u poduzeću.

Istraženo je koliko poduzeća pridaju važnost izradi marketinškog plana, na koji način vrše provedbu i kontrolu marketinških aktivnosti te kako dolaze do informacija o potrebama kupaca i aktivnostima konkurencije.

⁵ Butigan, R., Mahnić I., Uloga marketinga odnosa u malim i srednjim poduzećima, *Tržište*, Vol. XXIII, br.1., 2011., str. 91.

⁶ Ibid., str. 94.

5. ANALIZA PROVEDENOG ISTRAŽIVANJA

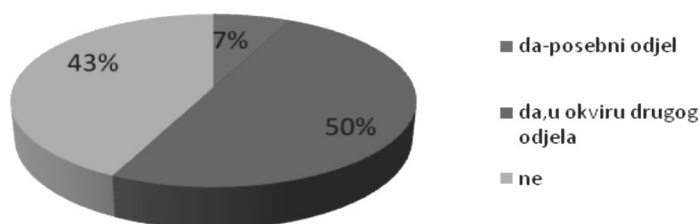
Od ukupno 22 poduzeća srednje veličine registriranih na području Karlovačke županije 14 poduzeća je odgovorilo na upitnik (63,6%) te je provedena analiza dobivenih odgovora. Upitnik je sastavljen na način da je 12 od ukupno 13 pitanja zatvorenog tipa a jedno pitanje je otvorenog tipa.

Rezultati istraživanja ukazuju da se 71% anketiranih poduzeća izjasnilo kao privatna dok je 29% poduzeća u javnom vlasništvu. Javna poduzeća definiramo kao ona poduzeća koja su u državnom vlasništvu ili pod državnom kontrolom.⁷

Djelatnost istraženih poduzeća je većinom proizvodna i uslužna. Od anketiranih poduzeća njih 18% je prodajno, dok su se tri ispitana poduzeća izjasnila kao uslužna i proizvodna, proizvodna i prodajna te prodajna i uslužna.

Na osnovi dobivenih rezultata 50% ispitanih poduzeća nema službu za marketing, 43% poduzeća ima službu za marketing unutar nekog drugog odjela, uglavnom odjela prodaje, a 7% (1 poduzeće) ima odjel za marketing.

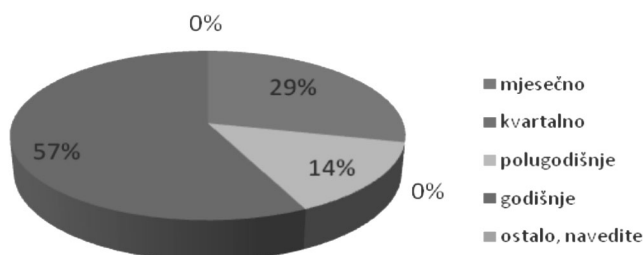
Grafikon 1.: Postojanje službe za marketing u poduzećima



Izvor: rezultati istraživanja

Istraživanjem je dobiven podatak da tek 50% ispitanih poduzeća (ili 7 poduzeća) izrađuje plan marketinga i to 4 poduzeća na godišnjoj razini, tek dva izrađuju plan marketinga mjesečno i jedno poduzeće polugodišnje.

Grafikon 2.: Dinamika izrade marketing plana

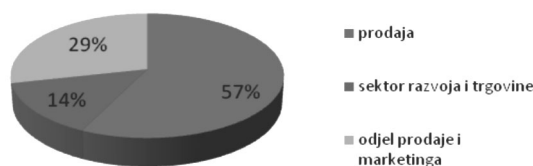


Izvor: rezultati istraživanja

⁷ Kresner-Škreb, M.: Javna poduzeća, **Financijska praksa**, 1993, 17 (1), dostupno na: Institut za javne financije, http://www.ijf.hr/pojmovnik/javna_poduzeca.htm (07.05.2012)

Plan marketinga izrađuje se najčešće unutar odjela za prodaju i posebnih odjela za marketing sukladno odgovorima prikazanim u grafikonu 3. Rezultati istraživanja pokazuju da 57% poduzeća izrađuje plan unutar odjela prodaje, 29% njih u odjelu prodaje i marketinga, dok 14% (jedno poduzeće) izrađuje plan marketinga u sektoru razvoja i trgovine.

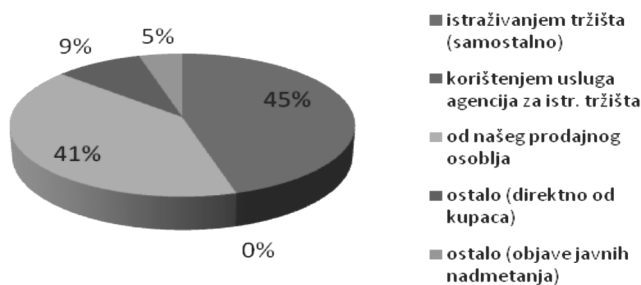
Grafikon 3.: Odjeli unutar kojih se izrađuje plan marketinga



Izvor: rezultati istraživanja

Na pitanje kako dolazite do informacija o potrebama kupaca 45% poduzeća je navelo u odgovoru samostalno istraživanje tržišta te preko prodajnog osoblja poduzeća. 9% poduzeća informacije prikuplja i direktno od kupaca, što telefonskim kontaktom što osobnim, te 1 poduzeće kroz objave javnih nadmetanja.

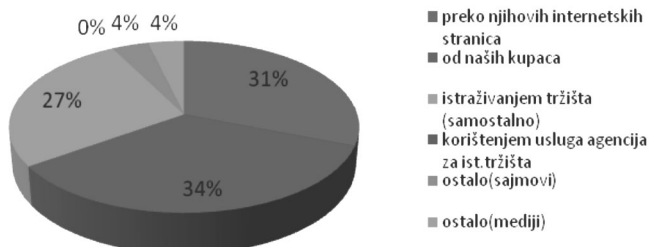
Grafikon 4: Načini informiranja o potrebama kupaca



Izvor: rezultati istraživanja

Do informacija o aktivnostima konkurenata najviše se dolazi putem internetskih stranica konkurenata, samostalnim istraživanjem ili direktno od kupaca. Pod ostalo su 2 poduzeća navela sajmove i medije kao izvore informacija o konkurenciji.

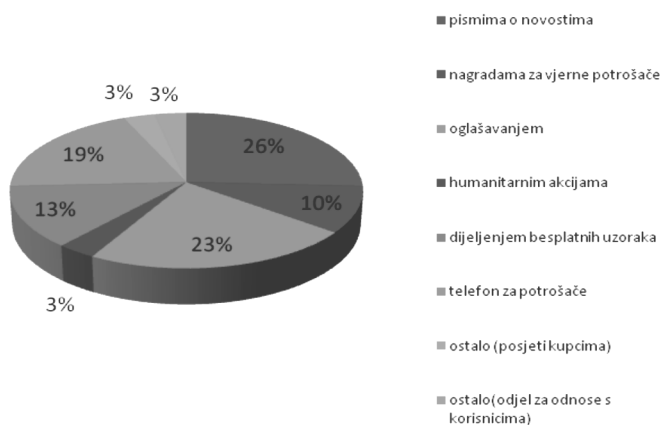
Grafikon 5.: Načini informiranja o konkurentima



Izvor: rezultati istraživanja

Odnose s potrošačima poduzeća održavaju na razne načine što je vidljivo iz Grafikona 6., ali prevladavaju oglasi, pisma o novostima te uvedeni besplatni telefoni za potrošače.

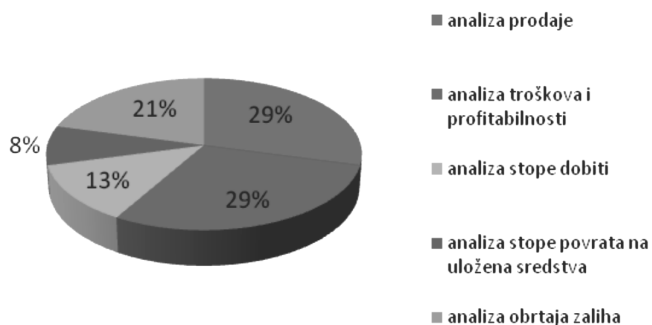
Grafikon 6.: Održavanje odnosa s potrošačima



Izvor: rezultati istraživanja

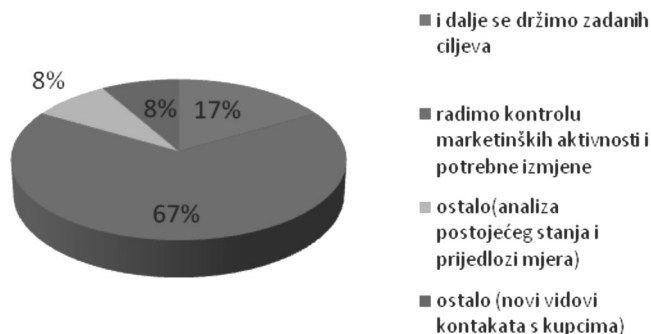
Rezultati istraživanja ukazuju da 57% poduzeća provodi kontrolu marketinških aktivnosti od čega 21% poduzeća provodi kontrolu povremeno, dok 43% poduzeća ne provodi kontrolu marketinških aktivnosti. Većina poduzeća kontrolu provodi analizom prodaje i analizom troškova i profitabilnosti (29%).

Grafikon 7.: Kontrola marketinških aktivnosti



Izvor: rezultati istraživanja

Poduzeća koja utvrde odstupanja od plana u većini slučajeva rade kontrolu i potrebne izmjene, njih 67%.

Grafikon 8.: Postupci kod odstupanja od plana

Izvor: rezultati istraživanja

Istraživanje na uzorku od 14 srednjih poduzeća u Karlovačkoj županiji dalo je očekivane rezultate u smislu davanja nedovoljno pažnje marketinškom planiranju. Velik broj poduzeća nema organiziranu službu za marketing niti unutar dugih odjela, iz čega se zaključuje da sustavno planirano donošenje marketinških odluka u takvim poduzećima ne postoji. Kako je već napomenuto, u takva poduzeća teško razvijaju konkurentsku prednost i izložena su većem riziku neuspjeha.

6. ZAKLJUČAK

Rezultati provedenog istraživanja ukazuju na visok postotak poduzeća srednje veličine u Karlovačkoj županiji koja nemaju odjela marketinga čak niti unutar drugih odjela. Izrada marketing plana je također zapostavljena, a kod poduzeća koja izrađuju plan, rade plan jednom godišnje. Visok je postotak poduzeća koja samostalno provode istraživanja konkurencije i potreba svojih kupaca, putem Interneta ili preko vlastitog prodajnog osoblja, što ukazuje na svjesnost važnosti mišljenja kupca i aktivnosti konkurenata. Rezultati pokazuju da tek 36% poduzeća provodi kontrolu marketinških aktivnosti i kod odstupanja od plana rade potrebne izmjene plana.

Istraživanje pokazuje da većina poduzeća u Karlovačkoj županiji ne pridaje veću važnost marketingu i izradi marketinškog plana te iako provode određena istraživanja i održavaju kontakte s kupcima, uglavnom se oslanjaju na aktivnosti prodaje i kontakta „licem u lice“ kao najvažnije aktivnosti u promociji poduzeća.

Zadovoljavanje potreba potrošača postalo je prioritet za uspješno poslovanje i stvaranje konkurentne prednosti te je potrebno puno ulaganja u marketinške aktivnosti da bi poduzeća uspjela zadovoljiti svoje potrošače. Poduzeća u Karlovačkoj županiji imaju prostora za napredak u pogledu marketinških aktivnosti no potrebno je na vrijeme započeti s istima kako bi se što prije vidjeli pozitivni pomaci u poslovanju. Prije svega potrebna je promjena u načinu razmišljanja da marketinške aktivnosti nisu nepotrebni trošak već ulaganje u budućnost poslovanja.

Literatura

1. Butigan, R., Mahnić I., Uloga marketinga odnosa u malim i srednjim poduzećima, **Tržište**, Vo. XXIII, br.1., 2011.
2. Dragić, D., Marketing activities of small businesses in Croatia: The case of Splitsko-Dalmatinska county, **Management**, Vol. 14, 2009.
3. Grbac, B., Meler, M., **Marketinško planiranje – preduvjet uspješnog razvoja**, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, Zagreb, 2007.
4. Kresner-Škreb, M.: Javna poduzeća, **Financijska praksa**, 1993, 17 (1), dostupno na: Institut za javne financije, http://www.ijf.hr/pojmovnik/javna_poduzeca.htm (07.05.2012)
5. Marušić, M., **Plan marketinga: za uspješno tržišno poslovanje**, Adeco, Zagreb, 1998.
6. McDonald, M., **Marketinški planovi: kako ih pripremiti, kako ih koristiti**, Masmedia, Zagreb, 2004.
7. Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., **Osnove marketinga**, Adverta, Zagreb, 2007.
8. Renko, N.: **Marketing malih i srednjih poduzeća**, Naklada Ljevak, Zagreb, 2010.