

# Mira Marušić

## “PLAN MARKETINGA”

### Mr. sc. Željko Kukurin

Direktor direktne prodaje i marketinga  
Valamar hoteli i ljetovališta d.o.o.  
Miramarska cesta 24, 10000 Zagreb  
E-mail: [zeljko.kukurin@valamar.com](mailto:zeljko.kukurin@valamar.com)

Drugo izdanje Plana marketinga, djela profesorice emerita dr. sc. Mire Marušić, objavilo je poduzeće ADECO iz Zagreba 2006. godine. Knjiga je koncipirana kao priručnik za pisanje plana marketinga, a namijenjena je studentima i poslovnim ljudima. Autorica je manirom dobrog marketinškog stručnjaka pokušala izraditi strukturu i sadržaj, ne ispuštajući iz vida potrebe i želje tih dvaju ciljnih tržišnih segmenata. Tako je osnovna ideja knjige da se napravi priručnik koji daje sažete upute za pisanje plana marketinga. Pritom se polazi od općeprihvaćenog marketinškog pristupa današnje akademske i gospodarske javnosti razvijenih ekonomija gdje marketing obuhvaća aktivnosti kreiranja proizvoda, upravljanja cjenovnom politikom, organizacijom prodaje i distribucije te aktivnostima marketinške komunikacije. Autorica je isto tako jasno uvidjela potrebu tržišta za praktičnim priručnikom za kreiranje plana marketinga, pa je svoje dugogodišnje akademsko i praktično znanje i iskustvo pretočila u 128 stranica objašnjenja, prijedloga i primjera kako napisati dobar plan marketinga.

Profesorica emerita dr. sc. Mira Marušić cijeli radni vijek posvetila je istraživanju tržišta i strategiji marketinga u zemlji i u inozemstvu. Brojni su studenti koje je podučavala marketingu i koji su učili po udžbenicima u kojima je bila autor ili koautor, posebno iz područja istraživanja tržišta. Isto tako, kao autor ili koautor sudjelovala je u izdanju znatnog broja članaka, referata i priloga objavljenih u časopisima ili predstavljениh na

kongresima i drugim stručnim skupovima u zemlji i inozemstvu. Osim toga, vodila je brojne istraživačke i konzultantske projekte, a na mnogim seminarima u poduzećima sudjelovala je kao organizator i predavač. Svojim aktivnostima dala je značajan doprinos razvoju marketinga u Hrvatskoj, gdje je to još uvijek mlada i nedovoljno razvijena disciplina. Stoga i ova knjiga predstavlja doprinos autorice da studentima i marketinškim stručnjacima u praksi u Hrvatskoj olakša izradu marketinških planova.

Pisanje priručnika o izradi marketinškog plana složeno je, posebno ako se to želi učiniti na jednostavan i primjenjiv način. Autorica je prethodno pisanju knjige odredila za cilj da knjiga prije svega mora biti priručnik za pisanje plana marketinga, gdje je oblikovanje samoga marketinškog plana stavljeno u drugi plan, dok su primjena i kontrola marketinga stavljene u treći plan. Na samome početku ona je definirala okvir priručnika kako se ne bi izgubio fokus teme, a provođenje marketinških aktivnosti podijelila je u tri osnovne faze: planiranje, provođenje i kontrola. Plan marketinga, kao dio njegove strategije, smjestila je u prvu fazu planiranja, a tek se u posljednjem poglavlju osvrnula na provođenje i kontrolu marketinga. Postavljanjem takvog jasnog okvira autorica je omogućila koncentraciju teksta na objašnjenja vezana za pisanje plana marketinga, a odmakla se od objašnjenja aktivnosti povezanih s konkretnim upravljanjem marketingom.

Priručnik je sadržajno podijeljen u sedam poglavlja koja logično slijede izradu marketinškog plana. Prvo poglavlje objašnjava kao napisati sažetak za upravu, u drugom je opisano kako se izrađuje i piše analiza postojećeg stanja – gdje se poduzeće nalazi i kako je do toga došlo, te gdje će ono stići ako se nastavi postojećim putem. Treće poglavlje bavi se postavljanjem ciljeva marketinga – gdje poduzeće želi biti, a četvrto i peto posvećeni su razvijanju strategija i taktika marketinga – kako doći do cilja. Šesto poglavlje objašnjava kako izraditi i napisati financijski proračun – kako stojimo s novcem i koliko smo stabilni. U sedmom poglavlju autorica piše o provođenju i kontroli marketinga, čime se zaokružuju sve aktivnosti koje marketing obuhvaća. Sadržaj svakog pojedinog poglavlja sastoji se od četiri dijela: teksta u kojemu je kratko pojašnjena teorija, odnosno svrha pojedinog dijela marketinškog plana s najvažnijim konceptima i alatima za njegovu izradu, pitanja koja usmjeravaju i pomažu u pisanju plana, konkretne upute s naslovom Sugestije za pripremu teksta s primjerima i objašnjenjima, gdje su dane nedovršene rečenice kao svojevrsni predlošci teksta plana, te primjeri iz prakse nekoliko poduzeća. Autorica se strukturom poglavlja i sadržaja jasno opredijelila da korisnicima priručnika prije svega pomogne oko izrade strukture i stila pisanja marketinškog plana, a tržište je manje usmjereno na objašnjenje pojedinih faza planiranja.

Prvo poglavlje objašnjava važnost izrade sažetka za upravu. Navedeno je kada i kako se piše sažetak, dane su sugestije za pisanje i prikazano je nekoliko primjera iz prakse.

Drugo poglavlje objašnjava što mora sadržavati uvod plana marketinga, te navodi neke od modela analize unutrašnjeg i vanjskog okruženja. Autorica ukratko pojašnjava sljedeće modele za analizu okruženja: PESTLE, Porterov model pet sila, SWOT analizu, Portfolio matricu, matrice BCG i General Electric/McKinsey. Nakon pregleda najvažnijih analiza, autorica navodi podsjetnik za pitanja o analizi situacije koji izrađivačima marketinškog plana može jasno pokazati jesu li u analizi uspjeli odgovoriti na sva važna pitanja o aktualnom stanju poduzeća. Pitanja izrađivače plana vode kroz sljedeće teme: postojeća tržišna situacija, ciljna skupina, tržišno okruženje, konkurencija, proizvodi i usluge,

cijene i profitabilnost, prodaja i kanali distribucije, ljudski potencijal. Prema istim temama ponuđeni su i konkretni prijedlozi teksta koji se mogu koristiti pri pisanju plana.

Treće poglavlje pojašnjava da se ciljevi marketinga nastavljaju na strateške ciljeve poduzeća te nakon toga, koristeći matricu Ansoffa, daje pregled definiranja ciljeva u četirima mogućim tržišnim situacijama: prodaja postojećih proizvoda na postojećim tržištima, postojećih proizvoda na novim tržištima, novih proizvoda na postojećim tržištima i novih proizvoda na novim tržištima. Nakon toga pojašnjeni su najčešći tipovi ciljeva u marketingu: oni koji su vezani za konkurentske prednosti i za prognozu poslovanja.

Ako ciljevi poduzeća opisani u trećem poglavlju daju odgovor na pitanje gdje poduzeće želi stići, onda je četvrto i peto poglavlje zamišljeno tako da pomogne u pisanju dijela plana koji se odnosi na to kako te ciljeve postići na strateškoj i taktičkoj razini. Zapravo tu se kroz osnovne koncepte pojašnjava kako postaviti dobru marketinšku strategiju i koje vrste marketinških aktivnosti (taktike) treba planirati. Aktivnosti marketinga pojašnjene su koristeći četiri P elementa marketinškog miksa: ukratko je objašnjeno što treba imati u vidu kod definiranja proizvoda, prodajne cijene, marketinške komunikacije te prodaje s distribucijom i uslugama potrošačima. Sve je potkrijepljeno primjerima i konkretnim sugestijama za pisanje teksta u planu.

Šesto poglavlje izražava važnost kvantificiranja poslovanja korištenjem pokazatelja iz četiriju osnovnih skupina: pokazatelja likvidnosti, zaduženosti, aktivnosti i profitabilnosti, dok sedmo poglavlje govori o mogućim zamkama implementacije plana marketinga, te predlaže nekoliko mogućih rješenja.

Knjiga Plan marketinga za izrađivače je marketinškog plana prije svega priručnik za pisanje marketinškog plana. Intencija autorice bila je da marketinškim stručnjacima u gospodarstvu i studentima pojasni te približi strukturu i sadržaj koje je moguće jednostavno primijeniti pri izradi marketinškog plana. Jednostavna primjenjivost i dobra strukturiranost ujedno je i najveća vrijednost priručnika. Mnogi studenti u marketinškim

kolegijima nauče mnoge teorijske modele, koncepte i aktivnosti marketinga, te obično nailaze na problem njihova strukturiranja kroz logičan plan kada se traži primjena naučenog. Slično se događa i kod marketinških stručnjaka u praksi. Nije rijedak slučaj da dobre ideje, proizvodi ili usluge ne uspijevaju na tržištu jer se u planovima marketinga zaboravilo definirati pojedine marketinške aktivnosti potrebne za uspjeh. Stoga se knjiga može preporučiti kao priručnik za pisanje plana, a savjet je da se svaki marketinški plan "stavi na papir". Bilo da je to godišnji plan marketinga ili plan novog poslovnog pothvata, prva osnovna ideja pisanja plana jest da ga marketinški stručnjaci testiraju "na papiru", te da ga nakon toga "prodaju" svojim principalima ili tržištu. U svakom slučaju, postoji niz elemenata o kojima treba voditi računa kako bi marketinški plan bio uspješan, a autorica je u knjizi dala odličan predložak strukture za pisanje plana kao što je i svim izrađivačima postavila pitanja po pojedinim poglavljima na koja moraju iznaći odgovor, ukoliko žele postići uspjeh. Vrlo je praktično i to što je u knjizi ponuđen pregled konkretnih nedovršenih rečenica kao i primjera iz prakse koje izrađivačima plana mogu olakšati pisanje teksta. Teoretski dio najslabija je osobina knjige, što je i logično. Naime, marketinški je plan finalni pisani rad procesa

marketinškog planiranja, a dobro marketinško planiranje znači donošenje niza važnih odluka o marketingu poduzeća ili pojedinog proizvoda. To znači da za izradu dobrog marketinškog plana treba poznavati niz metoda, tehnika, alata i koncepata marketinga koji se obično uče iz knjiga o upravljanju marketingom. Stoga se u teoretskom dijelu knjige Plan marketinga samo htjelo podsjetiti na neke teoretske postavke i modele, ali ne i opisati sve ono što je potrebno znati kako bi se izradio dobar marketinški plan.

I konačno, profesorica emerita Mira Marušić izuzetnim je pojednostavljanjem marketinške teorije i vrlo preciznim, praktičnim i detaljnim opisivanjem pojedinih poglavlja, studentima i marketinškim stručnjacima u praksi dala upute za pisanje marketinškog plana. Dakako, ne smije se zaboraviti da je za izradu dobrog marketinškog plana potrebno prethodno imati odgovarajuća znanja iz marketinga. Isto tako, upute iz knjige Plan marketinga stručnjaci u praksi i studenti trebaju koristiti kao vodič koji je uvijek moguće doraditi i modificirati prema specifičnim potrebama. U svakom slučaju, priručnik može biti od velike pomoći studentima i marketinškim stručnjacima u praksi, posebno u procesu pisanja i testiranja marketinških planova.