

Strateški marketinški plan poduzeća Salix Vitellina i "Tea of Podravina"

Česi, Sofija

Undergraduate thesis / Završni rad

2022

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University North / Sveučilište Sjever**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:300813>

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

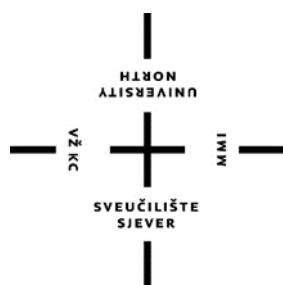
Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-15**



Repository / Repozitorij:

[University North Digital Repository](#)





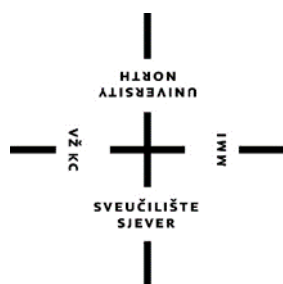
**Sveučilište
Sjever**

Završni rad br. 319/PIM/2022

**Strateški marketinški plan poduzeća Salix Vitellina i Tea
of Podravina**

Sofija Česi, 0313022742

Koprivnica, kolovoz 2022. godine



Sveučilište Sjever

Odjel za ekonomiju

Poslovanje i menadžment

Završni rad br. 319/PIM/2022

Strateški marketinški plan poduzeća Salix Vitellina i Tea of Podravina

Student

Sofija Česi, 0313022742 (3649/336)

Mentor

Dino Giergia, dr.sc.

Koprivnica, kolovoz 2022. godine

Prijava završnog rada

Definiranje teme završnog rada i povjerenstva

ODJEL: Odjel za ekonomiju

STUDIJ: preddiplomski stručni studij Poslovanje i menadžment

PRISTUPNIK: Sofija Česi

IMBAG: 0313022742

DATUM: 06.09.2022.

KOLEBU: Marketinške strategije

NASLOV RADA: Strateški marketinški plan poduzeća Salix Vitellina i 'Tea of Podravina'

NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU: Strategic marketing plan of enterprise Salix Vitellina and 'Tea of Podravina'

MENTOR: dr. sc. Dino Gierga

ZVANJE: predavač

ČLANOVI POVJERENSTVA

1. prof. dr. sc. Ante Rončević, predsjed.
2. dr. sc. Dino Gierga, pred., mentor
3. Frane Šesnić, pred., član
4. Josip Vuković, pred., zamj. član
- 5.

Zadatak završnog rada

BRZI: 319/PIM/2022

OPIS

Zadatak je ovog rada istražiti proces osnivanja vlastitog poduzeća koje će se baviti proizvodnjom i prodajom biljnih čajeva.

Rad će obrađivati razvoj samog poduzeća te strategije kojima će se poduzeće koristiti kako bi bilo uspješno i konkurentno na tržištu. Prikat će se analiza tržišta, strateška analiza vanjskih i unutarnjih čimbenika i asortiman čajeva koje poduzeće planira proizvoditi i prodavati u prvom godinama poslovanja. Analizirati će se i marketing malih poduzeća te marketinške strategije kojima se mala poduzeća koriste na tržištu, a na primjeru poduzeća Salix Vitellina biti će opisana strategija marketing miksa (4P). Poseban naglasak u radu stavlja se na same proizvode, njihov vizualni izgled kojim se želi privući što više potrošača te njihovo obilježje vrijednosti. Svrha rada je osvijestiti potencijalne i sadašnje potrošače o dostupnosti ljekovitog bilja u prirodi, jer ono može uvelike pridonijeti poboljšanju zdravlja, ali i sprječavanju određenih bolesti.

ZADATAK URUČEN

8.9.2022.

POTPIS MENTORA

SVEUČILIŠTE
SJEVER



Predgovor

Zahvaljujem cijenjenom mentoru dr.sc Dini Giergia na vodstvu, motivaciji, strpljenju i zalaganju kod ispravljanja rada. Hvala za uloženo vrijeme i trud koji mi je posvetio.

Zahvaljujem svima koji su me podržali u odabiru teme rada, a posebno hvala prijatelju Mateju koji je sudjelovao u izradi vizualnog izgleda čajeva.

Veliko hvala mom pokojnom djedu koji me potaknuo na istraživanje o ljekovitom bilju i stoga sam odlučila ovaj rad posvetiti njemu.

Sažetak

Mala i srednja poduzeća temelj su razvoja gospodarstva svake zemlje. Ona su pokretač suvremenog gospodarstva, važna su za tehnološki razvoj, zapošljavanje u lokalnoj zajednici te omogućuju ekonomsko osnaživanje žena. Podaci pokazuju da MSP sektor danas čini oko 99% od ukupnog broja poduzeća, a zapošljava gotovo $\frac{3}{4}$ zaposlenika. Unatoč ovoj činjenici, MSP sektor u Republici Hrvatskoj ne ostvaruje maksimalan potencijal. Razlog tome jesu mnogobrojne administrativne prepreke, ali i nedostatak financijske potpore bez koje se poslovni pothvat ne može realizirati. Unatoč ovakvoj situaciji sa MSP u Hrvatskoj, odlučila sam pokrenuti vlastito malo poduzeće i početi proizvoditi prirodne i ljekovite čajeve. Zbog naglog porasta broja stanovnika na Zemlji, sve je veći naglasak na negativne posljedice poput zagađenja, nedostatka hrane i lošijeg zdravlja. Zbog toga se ljudi počinju okretati prirodi i njezinim potencijalima, prvenstveno ekološkoj hrani koja direktno utječe na ljudski organizam. Ovaj rad će se u prvom dijelu dotaknuti malih i srednjih poduzeća i marketinških strategija koje se primjenjuju u njima. Empirijski dio rada prikazat će tu temu na primjeru vlastitog poduzeća.

Ključne riječi: mala i srednja poduzeća, prirodni čajevi, marketinške strategije

Summary

SME are the foundation of any country's economic development. SME are initiators of the modern economy, they are important for technological development, employment in the local community and enable the economic empowerment of women. Data shows that the SME sector today makes up about 99% of the total number of companies, and employs almost $\frac{3}{4}$ of the employees. Despite this fact, Republic of Croatia does not use the maximum potential of SME sector. The reason for this is the numerous administrative obstacles, but also the lack of financial support, without the business venture cannot be realized. Despite this situation with SMEs in Croatia, I decided to start my own small business and start producing natural and herbal teas. Due to ongrowing number of Earth population, the focus on negative consequences like pollution, lack of food and chronic disease is bigger. Consequently, people have started to use nature's potential, primarily the ecological food which has direct impact on human organism. The first part of this paper will discuss small and medium-sized enterprises and their marketing strategies. The empirical part of the paper will discuss that subject on the example of my own company.

Key words: *small and medium-sized enterprises, natural tea, marketing strategies*

Popis korištenih kratica

OPG – obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo

MSP – mala i srednja poduzeća

SME – small and medium-sized enterprises

4P – place, product, promotion, price

EU – Europska Unija

BDP – bruto domaći proizvod

SAD – Sjedinjene Američke Države

Sadržaj

1. Uvod	
1.1. Predmet istraživanja	1
1.2. Ciljevi istraživanja	2
1.3. Istraživačka pitanja	2
1.4. Hipoteze	2
1.5. Metode istraživanja	3
1.6. Struktura rada	3
2. Mala i srednja poduzeća	4
2.1. Uloga i značaj malih i srednjih poduzeća	4
2.2. Prednosti i nedostaci malih i srednjih poduzeća	5
3. Marketinške strategije u malim i srednjim poduzećima	7
3.1. Tri generičke strategije marketinga	9
4. Povijest razvoja poduzeća Salix Vitellina	10
4.1. Misija, vizija i ciljevi poduzeća	11
4.2. Asortiman biljnih čajeva Tea of Podravina	12
4.3. Strategije marketinga na primjeru poduzeća Salix Vitellina	14
4.3.1. SWOT analiza	16
4.3.2. Strateška analiza internog i eksternog okruženja	16
4.3.3. Planiranje održive konkurentске prednosti	18
4.4. Interaktivni marketing	20
5. Zaključak	21
6. Literatura	24

1. Uvod

Odavno je poznato da brojne biljne vrste imaju ljekovit učinak na ljudsko zdravlje. Ljekovito bilje obuhvaća sve biljne vrste koje se mogu iskoristiti u medicini ili u proizvodnji mirisa, likera, konzervansa i sredstava za zaštitu bilja.

U Hrvatskoj se djelatnost uzgoja ljekovitog bilja počela razvijati prije 25- 30 godina. Zbog svoje klimatske raznolikosti Hrvatska ima veliki potencijal za uzgoj i proizvodnju velikog broja biljnih vrsta. Regija Podravina, uz Slavoniju, pogodna je za sadnju i uzgoj. Razlog tome je što je ovo područje karakteristično po ekstenzivnoj poljoprivrednoj proizvodnji koja je udaljena od industrijskih centara i drugih većih zagađivača. Na takvim područjima postoje realne mogućnosti za organsku proizvodnju bilja već u prvoj godini, tj. bez prethodne konverzije tla. Ljekovito bilje treba ponovo zauzeti odgovarajuće mjesto u domaćinstvu čovjeka. Sve su veće težnje da se u liječenju raznih bolesti ponovno uvrste u upotrebu lijekovi biljnog porijekla koji se u potpunosti ne mogu zamijeniti sintetski proizvedenim kemijskim spojevima, ali im mogu biti značajna nadopuna pri liječenju. Inspirirana bogatim prirodnim i kulturnim znamenitostima mog kraja te tradicionalnim pričama baka i djedova, odlučila sam iskoristiti blagodati prirode, pokrenuti vlastito poduzeće i krenuti u proizvodnju biljnih čajeva čije ljekovito bilje sazrijeva na ovom području.

Poduzetnički pothvat u današnjici je izložen raznovrsnim rizicima i preinakama koje traže uvažavanje i realizaciju brojnih promjena. U tom kontekstu, mala i srednja poduzeća čine jedan od najfunkcionalnijih oblika poduzetničke aktivnosti koja su na jedinstven način podložna okolnim promjenama. Osim toga, mala i srednja poduzeća imaju veliki udio u ukupnom broju poduzeća određenog nacionalnog gospodarstva te stoga rješavaju mnoge gospodarske probleme; povećavaju stopu zapošljavanja, brzo primjenjuju inovacije, stvaraju nova radna mjesta i još mnogo toga.

1.1. Predmet istraživanja

Predmet ovog završnog rada je osnivanje malog poduzeća koje se bavi otkupom, a kasnije i uzgojem ljekovitog bilja na području Podravine. Pomoću strategija marketinga istražuje se najbolji način da poduzeće uspije na tržištu. Rad će se baviti malim i srednjim poduzećima, marketingom u malim i srednjim poduzećima te će na primjeru poduzeća Salix Vitellina biti objašnjene strategije marketinga.

1.2. Ciljevi istraživanja

Glavni cilj rada je kreiranje kvalitetne strategije marketinga za poduzeće Salix Vitellina kako bi ono bilo što uspješnije i konkurentnije na tržištu čajeva. Cilj je istražiti tržište čajeva te koliko je čaj prisutan u životu ljudi. Nadalje, cilj je osvijestiti ljude o važnostima ljekovitih izvora prirode kako bi upoznali njezino obilje zdravstvenih vrijednosti i počeli koristiti biljne čajeve na svakodnevnoj bazi.

1.3. Istraživačka pitanja

Kako ćemo osnivanjem malog poduzeća ostvariti uspješan odnos s kupcima?

- Ovo pitanje je vrlo važno jer se uspjeh brojnih poduzeća temelji na odnosu koji je ostvaren s kupcima. Bitno je saznati želje i potrebe kupaca, a pritom ih pretočiti u sam proizvod, a da pritom cijene ono što poduzeće za njih radi.

Rješava li naš proizvod potrebu koju kupac ima?

- Ako kupac želi liječiti određene bolesti, poboljšati zdravstveno stanje ili jednostavno konzumirati čaj na dnevnoj bazi, uz pomoć biljnih čajeva to će i moći ostvariti.

Kako ćemo postići lojalnost potrošača?

- Stvaranjem strategije o kojoj će se pisati u radu, analizirat će se sve opcije kojima se želi postići lojalnost, ali i zadovoljstvo potrošača.

Koliko su biljni čajevi zastupljeni u životu pojedinca?

- Sekundarni izvori istraživanje utvrdit će se prisutnost biljnih čajeva i čajeva općenito u životu pojedinca.

1.4. Hipoteze

H1: Biljni čajevi pakirani u eko papirnate vrećice su zdraviji.

U posljednje vrijeme sve je učestalija pojava čajeva pakiranih u filter vrećice izrađene od papira i plastike zbog manjih troškova izrade. Znanstveno je dokazano da mikroplastika ima negativan utjecaj na ljudsko zdravlje (Hernandez, et al., 2019).

H2: Privlačan dizajn proizvoda utječe na odluku o kupnji.

Prema Batra, 2009, vrhunski dizajn smatra se ključnim za privlačenje potrošača. Da bi novi proizvod privukao kupca mora se istaknuti na polici. Ustaljena je činjenica da dizajn i ambalaža moraju odudarati od ostalih proizvoda kako bi ih kupac zamijetio i obratio pozornost.

Nakon toga, gleda se cijena, kvaliteta i praktičnost pakiranja što zajedno s izgledom utječe na odabir o kupnji. Budući da je naša ciljna skupina ostatak Hrvatske, izvan regije Podravina, svojim dizajnom smo htjeli prikazati ljepotu i čistoću podravske prirode te povezati s kvalitetnim i prirodnim sastojcima koji rastu na našim poljima.

H3: Dobit malih poduzeća je veća ako se promoviraju uživo.

Online oglašavanjem ciljamo sve dobne skupine, ali je veliki nedostatak online oglašavanja preveliki broj oglasa. Nadalje, dio starije populacije se ne služi internetom. Iako se danas, u modernom svijetu, sve može pronaći online, smatramo da dio ciljanih kupaca, koji ne obuhvaća djecu želi, između ostalog, i osobni pristup, promocijom „face to face“. Kada bi se promovirali preko štandova na frekventnim mjestima poput tržnica, shopping centara, sajмова i gradskih trgova, tada bismo potrošačima uživo mogli približiti proizvod, od čega se sastoji i kako nastaje. Kada se potrošači osobno uvjere u kvalitetu proizvoda, spremni su izdvojiti i više novaca za isti jer su iz prve ruke saznali sve o njemu. Ovakav pristup rezultira većom osviještenosti potrošača te posljedično i većom lojalnosti što direktno utječe na dobit.

1.5. Metode istraživanja

Kako bi se proizvodi poduzeća prilagodili potrošačima, u ovom radu će se koristiti literatura vezana uz MSP, ljekovito bilje i marketing. Knjige, znanstveni i stručni časopisi glavni su izvor literature i sekundarnih izvora podataka, kao i Internet stranice. Među korištene znanstvene metode pripadaju metoda analize, statistička metoda, metoda uzoraka.

1.6. Struktura rada

Što se tiče same strukture rada, nakon uvoda, u drugom poglavlju će se detaljno opisivati mala i srednja poduzeća te karakteristike istih. Treće poglavlje donosi uvid u marketinške strategije malih i srednjih poduzeća. U četvrtom je poglavlju opisano sve prethodno, ali empirijski, na primjeru vlastitog poduzeća Salix Vitellina. Poglavlje donosi povijest njegova razvoja, asortiman čajeva Tea of Podravina i strategije marketinga poduzeća Salix Vitellina. Naglasak je na SWOT analizi i interaktivnom marketingu, a poglavlje daje uvid i u kompletnu

stratešku analizu unutarnjeg i vanjskog okruženja. Posljednje, peto poglavlje, zaključit će završni rad.

2. Mala i srednja poduzeća

Malo i srednje poduzetništvo tj. gospodarstvo jedan je od važnijih pokretača ukupnoga gospodarskog razvoja i ono potiče privatno vlasništvo i poduzetničke sposobnosti, generira zapošljavanje i značajno pridonosi povećanju proizvodnje i izvoza (Sudarić, 2013).

Kada se govori o malom poduzetništvu u EU, važno je napomenuti da su postojale velike razlike među državama u definiranju malih i srednjih poduzeća, pa je Europska komisija preporučila državama članicama, Europskoj investicijskoj banci, te Europskom investicijskom fondu upotrebu jedinstvenih kriterija za definiranje preporuke. Ta definicija nastala je kombiniranjem sljedećih nekoliko kriterija:

- broj zaposlenih
- godišnji obujam prodaje
- prosječni obujam aktive poduzeća
- samostalnost u odlučivanju (kontrola od strane drugih ne smije biti veća od 25%).

Kategorija mikro, malih i srednjih poduzeća („MSP“) sastoji se od poduzeća koja imaju manje od 250 zaposlenih i godišnji promet koji ne premašuje 50 milijuna EUR i/ili godišnju bilancu koja ne premašuje 43 milijuna EUR. Unutar kategorije MSP-ova malo poduzeće definira se kao poduzeće koje ima manje od 50 zaposlenih, a čiji godišnji promet i/ili godišnja bilanca ne premašuje 10 milijuna EUR. Unutar kategorije MSP-ova mikro-poduzeće definira se kao poduzeće koje ima manje od 10 zaposlenih, a čiji godišnji promet i/ili godišnja bilanca ne premašuje 2 milijuna EUR (HGK, 2003).

2.1. Uloga i značaj malih i srednjih poduzeća

Mala i srednja poduzeća pokretači su nacionalnog gospodarstva. Ona otvaraju nova radna mjesta, potiču rast BDP-a te osiguravaju društvenu stabilnost. MSP danas se ističu kao segment gospodarstva kojem bi svaka zemlja trebala dati posebno mjesto u razvoju poduzetništva. Zahvaljujući njihovoj fleksibilnosti, lakšoj primjeni novih trendova u menadžmentu, boljoj komunikacije unutar tvrtke i sl., sektor malih i srednjih poduzeća predstavlja imperativ za sve zemlje koje žele svoju ekonomiju prilagoditi novim tržišnim uvjetima.

Uloga malih poduzeća u europskom gospodarstvu, primjerice, može se sagledati iz podataka o udjelu malih poduzeća u Europi (oko 19 milijuna ukupno zaposlenih) koji je 98,8% u ukupnom broju poduzeća, a od njih je (sa 17,8 milijuna zaposlenih) 92,3% mikroveličine (s brojem zaposlenih manjim od 10). U SAD-u je gotovo istovjetna situacija (Renko & Brečić, 2016.).

Presudna je uloga MSP-a u europskom ekonomskom razvoju te u strukturnim promjenama. MSP nemaju samo važnu ulogu u ekonomiji već i u društvu, i najvažniji su dio tzv. Europskog društvenog modela. Vlasnici-menadžeri malih i srednjih poduzeća su, općenito zainteresiraniji za dugoročan razvoj njihove lokalne ekonomije, dok su dioničari i menadžment ponajprije orijentirani na profit u što kraćem roku te na povećanje prometa. MSP su općenito odgovornija prema svojim zaposlenicima i integriranija u lokalno društvo. Ona igraju važnu ulogu u stabiliziranju društva i u povezivanju radnika i vlasnika kapitala. Zato su mnoge članice EU stvorile zakonski okvir, koji pokušava osigurati kontinuitet i kvalitetu MSP-a, kao i posebne sheme za profesionalnu obuku i pravila za pristup određenim zanimanjima. Za zdrav i održiv ekonomski i društveni razvoj, potrebno je naći ravnotežu između strukturnih promjena i dinamičnosti na jednoj strani, te određenog stupnja sigurnosti za ekonomske učesnike na drugoj (Vrhovec-Žohar & Klopota, 2014).

Mala i srednja poduzeća ključna su za stvaranje snažnijeg rasta, novih i boljih radnih mjesta, što su dva najvažnija cilja Lisabonske strategije. Ona predstavljaju najveći izvor radnih mjesta, poduzetničkih vještina, inovacija kao i ekonomske i socijalne kohezije u Europskoj uniji. Povećanom učinkovitošću i inovacijama u poduzećima na području organizacije, procesa, proizvoda, usluga ili tržišta jača se konkurentna snaga gospodarstva. Ovaj proces potrošačima donosi prednost u vidu povećanog izbora i nižih cijena proizvoda i/ili usluga (Škrtić & Mikić, 2006).

Male i srednje poslovne organizacije važna su potpora svakom gospodarstvu. Ujedno su važne i zbog želje i potrebe pojedinaca da samostalno razvijaju vlastito poslovanje.

2.2. Prednosti i nedostaci malih i srednjih poduzeća

Poznato je da MSP sektor uvelike ovisi o situaciji na tržištu. Čak i ako je situacija za njih nepovoljna, gotovo da je ne mogu promijeniti. Iz razloga što nemaju dovoljno resursa, mala i srednja poduzeća ne mogu koordinirati svoje aktivnosti po većini pitanja. Za MSP se zajedničko lobiranje interesa u političkom životu obično pokaže manje učinkovitim

nego za velike tvrtke koje mogu mobilizirati velika sredstva. Kao rezultat toga, veća je vjerojatnost da će male tvrtke bankrotirati. Istovremeno, kao što je već spomenuto, malo poduzetništvo u mnogim zemljama osigurava veliki dio zaposlenosti te je osjetljivije na konkurenciju i zahtjeve potrošača. Zbog svega navedenog, društvo je podložno podupiranju malih i srednjih poduzeća, potičući državu da tim poduzećima nametne smanjene poreze, daje im povoljnije kredite i druge vrste pomoći kako bi se ojačala održivost malih poduzeća.

Svaki sektor poslovanja ima svoje prednosti i nedostatke pa tako i MSP. Neke od ključnih prednosti MSP-a jesu:

1. **Neovisnost** – poduzetnici malih poduzeća gotovo su potpuno neovisni i sami su odgovorni za uspjeh ili propast poduzeća. Osim toga, sami odlučuju o svim ostalim aspektima poslovanja; kako i gdje će se promovirati, koliko sredstava i resursa će uložiti u određeno poslovanje itd.
2. **Ostvarenje financijskog uspjeha** – vlasnik MSP-a u samostalnom poslu može ostvariti osjetno veću zaradu nego što bi to ostvario kao zaposlenik u nekoj kompaniji
3. **Sigurnost posla** – sve dok je poslovanje pozitivno, vlasnik sam odlučuje kada i koliko će raditi
4. **Tržišna prilagodljivost** – kao što je već opisano, mali poduzetnici mogu se vrlo brzo prilagoditi svojim potrošačima sa manjim ili gotovo nikakvim troškovima u vidu kvalitete, količine ili dizajna proizvoda
5. **Obiteljsko zapošljavanje** – ako u obitelji postoji međusobno poštovanje i razumijevanje, vlasnici imaju mogućnost zaposliti članove obitelji i tako prenositi iskustvo na mlađe članove obitelji koji mogu nastaviti obiteljsku tradiciju posla

Nedostaci MSP-a:

1. **Porast odgovornosti** – dok u velikim kompanijama menadžeri snose odgovornost za odgovarajući sektor (financije, računovodstvo, marketing...), u malom poduzeću sve je na vlasniku; on je ujedno i menadžer, prodavač, ulagač i dr., a broj odluka koje mora donositi povećava odgovornost za poslovni uspjeh, što je ujedno i rizik ako se donese neka kriva odluka
2. **Mogućnost propadanja** – ovaj nedostatak se veže na prethodni jer vlasnici donose veliki broj odluka koje mogu, ali i ne moraju biti učinkovite; mogućnost propadanja

je velika jer se u poduzeću raspolaže skromnim resursima, pa 'mjesta' za loše poslovne poteze nema. Dakako, vlasnik poduzeća mora biti iskusan i stručan u svom poslu kako bi unaprijedio poslovanje ili donio ispravnu odluku u slučaju recesije ili prirodne nepogode.

3. **Nedostatak znanja i stručnosti** – MSP sektori zbog ograničenih sredstava često nisu u financijskoj mogućnosti zapošljavati viši stručni kadar što može rezultirati racionaliziranjem troškova dodatnog obrazovanja zaposlenih
4. **Podložnost fluktuacijama na tržištu** – mala su poduzeća za razliku od velikih osjetljivija na sezonske fluktuacije u prodaji (npr. kupnja za vrijeme blagdana u prosincu i pad prodaje u siječnju); vrlo je važno rasporediti novac
5. **Financijska slabost** – veliki nedostatak je podložnost malih poduzeća financijskim krizama i nelikvidnosti pa su ona prisiljena prodavati proizvode ili usluge po niskim cijenama ili se zaduživati nepovoljnim kreditima što može rezultirati bankrotom ili gubitkom osobne imovine vlasnika poduzeća. U ovakvim situacijama država može biti od velike pomoći; smanjiti poreze, odobriti povoljne kredite i dr.

3. Marketinške strategije u malim i srednjim poduzećima

Primjena marketinga u malom i srednjem poduzeću jednako je važna koliko i u velikim trgovačkim društvima (Markić, et al., 2014). Segmentiranje tržišta, dizajniranje marketing miksa i pozicioniranje proizvoda (tvrtke) na tržištu od strateškog su značaja za poslovanje tvrtke (Ljubić, 1996). Može se reći da su načela marketinga jednaka u svim tipovima poslovnih organizacija. Za razliku od velikih trgovačkih društava, male i srednje organizacije zahtijevaju različite i specifične primjene marketinga (O'Donnell, 2004). Rijetko kad se mali poduzetnici imaju vremena baviti tržištem, a sve zbog opterećenosti zaposlenicima, dobavljačima, proizvodnim i drugim operativnim aktivnostima, zakonima, regulacijama, porezima, troškovima i kapitalom, svojim obiteljima i drugim (Smerdelj, et al., 2015). Mali će se poduzetnici za razliku od velikih koristiti marketingom za rješavanje sljedećih poslovnih problema:

- Identificiranje novih proizvoda i/ili usluga
- Stvaranje novih korisnika
- Stvaranje nove marke
- Razvoj novih efikasnih distribucijskih kanala
- Privlačenje potencijalnih korisnika
- Ojačanje marketinške aktivnosti kreativnošću (Prančević, 2017)..

Činjenica je da mala poduzeća troše male iznose za potrebe marketinga te iskorištavaju malo dostupnih marketinških tehnika (Patterson, 1998). U malom je poduzeću nejasna granica između prodaje i marketinga s obzirom da se većina marketinga odvija pri prodaji te mnogi vlasnici percipiraju prodaju kao marketing. Iz tog razloga, vlasnici MSP-a ne pridaju veliku važnost marketingu u odnosu na druge funkcije jer često smatraju marketing kao nešto što rade velika poduzeća (Prančević, 2017). Kompleksne marketinške teorije nisu baš pogodne za mala poduzeća i vjerojatno im neće pomoći u razumijevanju njihovih tržišta.

Pokazalo se da marketing može pozitivno doprinijeti uspjehu malih poduzeća i mogućnosti da misle strategijski. Marketing se u praksi malih poduzeća oslanja na mreže osobnih kontakata i često je vođen od strane vlasnika poduzeća. Umrežavanje je sastavni dio donošenja odluka vlasnika u kojem oni razmjenjuju i traže ideje, znanje i informacije o tržištu putem svojih poslovnih aktivnosti i kontakata (Kotler, 2002). To je zato što vlasnik mora izaći iz fizičkih granica poduzeća kako bi obavljao svoje poslovanje i to poslovanje je marketinški vođena aktivnost. Prema tome, vlasnici provode marketing putem prirodne i svojstvene aktivnosti umrežavanja, kroz svoju normalnu i uobičajenu aktivnost komunikacije kao što je interakcija i sudjelovanje u društvenim, poslovnim te trgovačkim aktivnostima. Jedna od karakteristika marketinga putem umrežavanja jest da se temelji na aktivnostima koje su usmjerene na ljude te se provodi putem umrežavanja, i to putem osobnih mreža, odnosno kroz kontakt s ljudima s kojima je vlasnik imao odnos ili ga ima trenutno, točnije s ljudima koji mogu pomoći poduzetniku u donošenju odluka za dobrobit poduzeća (Collinson & Shaw, 2001). Mreže i marketing odnosa pojavili su se kao važan marketinški okvir za mala i srednja poduzeća naglašavajući dugoročne prisne i povjerljive odnose. Shaw (2001) također tvrdi da su mreže „strateški marketinški alat“ te da je aktivnost umrežavanja „ključna sposobnost koja se mora razvijati i jačati kako bi se ostvarile marketinške prednosti koje mogu proizaći iz poduzetničkog korištenja mreža“. No, problemi marketinga malih i srednjih poduzeća povezani su s njihovim karakteristikama koje uključuju ograničenu bazu kupaca, ograničenu marketinšku aktivnost, znanje i utjecaj, ovisnost o marketinškoj sposobnosti vlasnika, reaktivan (a ne planski) marketing i teškoće pri iskorištavanju marketinških prilika (Gilmore, et al., 2001).

Zaključno, umrežavanje je sastavni dio marketinga, odnosno 'alat marketinga' koji je kompatibilan s karakteristikama donošenja odluka u malim i srednjim poduzećima vezano za marketinške aktivnosti (Nwankwo & Gbadamosi, 2011). Marketing malih i srednjih poduzeća je neplaniran i neformalan upravo zbog načina na koji vlasnici posluju. Oni većinu odluka donose sami, reagiraju na trenutne prilike i okolnosti te se tako donošenje

odluka odvija na neplaniran i kaotičan način, prema osobnim i poslovnim prioritetima te u bilo koje vrijeme. Može se reći da je marketing MSP-a reaktivan, a ne proaktivan te da MSP-i u konačnici imaju 'prepoznatljiv stil marketinga' (Kotler & Keller, 2006).

3.1. Tri generičke strategije marketinga

„Ono što su danas mala i srednja poduzeća, sutra bi mogle postati velike korporativne institucije“ (Gerald, et al., 1985). Unatoč široko rasprostranjenom priznanju da MSP igraju veliku ulogu u gospodarstvu, relativno je malo službenih istraživanja o konkurentskim strategijama za mala i srednja poduzeća, posebno onih koja izričito prepoznaju ograničenja resursa s kojima se mala i srednja poduzeća suočavaju. Ovo pitanje je vrlo važno jer se nedostatak resursa vrlo često navodi kao jedna od glavnih prepreka u MSP.

Iako je poduzećima na raspolaganju veliki broj marketinških strategija, najviše se primjenjuju tri generičke konkurentske strategije. Michael Porter (1980) prvi je predložio tri generičke strategije – strategiju niskih troškova, strategiju diferencijacije i strategiju fokusiranja. Svaka od ove tri strategije za cilj ima suprotstavljanje konkurentima na tržištu. Strategijom niskih troškova tvrtka se koristi kada ima niže troškove proizvodnje sličnog ili usporedivog proizvoda konkurencije. Njome tvrtka uspijeva sniziti cijene tako dugo dok ne poništi maržu svog konkurenta. Ova strategija najčešće se koristi kada je proizvod standardiziran odnosno kada se nude mnogi proizvodi iste kvalitete i cijene od više dobavljača i tvrtki. Nadalje, smatra se da tvrtka ima konkurentsku prednost kada strategijom diferencijacije proizvoda nudi proizvod ili uslugu koja ima određene karakteristike zbog kojih je kupci doživljavaju kao jedinstvenu. Dakako, proizvod ili usluga moraju biti što složeniji i raznolikiji kako bi tvrtka postigla što veću konkurentsku prednost. Ovom strategijom tvrtka mora uložiti velike napore da bi poboljšala ponudu nasuprot konkurenata. Treća strategija, segmentacije tržišta, 'ponaša' se tako da tvrtke razumiju ponašanje potrošača kada i u kojoj mjeri konzumiraju proizvod ili koriste određenu uslugu te im na taj način nude ono što im je zaista potrebno. Tvrtke se ovom strategijom usredotočuju na poboljšanje svakodnevnog života potrošača svojim proizvodom ili uslugom. Upravo ova strategija pogodna je za mala poduzeća jer ona nemaju sredstva potrebna za privlačenje cjelokupne javnosti pa se usredotočuju na jedan segment tržišta.

Općenito, malim i srednjim poduzećima nedostaju resursi i sposobnosti za razvoj vlastitih tržišta. Njihova veličina otežava im ubiranje prednosti koja proizlaze iz ekonomije razmjera i opsega (Noteboom, 1993). Tako su mala poduzeća u nepovoljnom položaju u pogledu resursa i cijena u usporedbi sa multinacionalnim kompanijama. Zbog navedenih ograničenja, mala i srednja poduzeća ne mogu si priuštiti probijanje na velika tržišta koja zahtijevaju opsežne resurse.

4. Povijest razvoja poduzeća *Salix Vitellina*

Salix Vitellina poduzeće je koje se bavi proizvodnjom čajeva od ljekovitog bilja. Naziv dolazi od latinske riječi '*salix vitellina*' što u prijevodu znači '*bijela vrba*'.

Odlučili smo se na ovu vrstu djelatnosti jer želimo blagodat prirode pružiti ljudima preko konzumacije ljekovitih čajeva, a tome u prilog govori i izreka: „Dok beremo cvjetove i listove, dok vadimo korijenje i gulimo koru s drveća, time ne siromašimo bogatstvo prirode koje nam je darovano, već prirodu samo malo prorjeđujemo“ (Willfort, 2002).



Slika 1 – bijela vrba

Često poduzetnici započinju svoj poduhvat zbog jedne velike ideje, proizvoda, usluge ili rješenja problema kojim zadovoljavaju klijente (Štefanić, 2015). Ovo malo poduzeće također je nastalo iz ideje. U današnjem svijetu prepunom raznih bolesti, konzumerizma, uništavanja prirode itd., ideja o proizvodnji biljnih čajeva činila se kao nešto što bi pridonijelo psihičkom i fizičkom zdravlju čovjeka opterećenog svim gore navedenim. Nadalje, nužno je razvijati nacionalno prepoznatljive proizvode.

Poduzeće se u početku želi fokusirati na spoznaju kupaca o novom proizvodu na tržištu te će imati 20-ak zaposlenih radnika, a kasnijim širenjem, taj će se broj povećavati. Poslovanje se isprva temelji na suradnji sa lokalnom zajednicom odnosno otkupom bilja i preradom. U kasnijim fazama poslovanja predviđa se i vlastiti uzgoj, nakon što se poduzeće 'digne na noge', a što se predviđa unutar 3 godine poslovanja.

Da bismo pokrenuli projekt, najvažniji resurs su financije u obliku uštedevine. Uštedevina je za male poduzetnike početnike osnova financijske konstrukcije poduzetničkog projekta. Ona pokriva redovite i neplanirane troškove. Pored toga, demonstrira drugima sposobnost poduzetnika da zaradi i akumulira dio zarade te kao takva predstavlja "ključ" za pribavljanje drugih izvora sredstava (Štefanić, 2015).

Nadalje, kako bi poduzeće moglo opstati nakon osnutka, potrebno je iskoristiti i ostale mogućnosti vanjskog financiranja prije uzimanja kredita, poput zakupa, jer je ono manje rizični način financiranja i jeftiniji od kredita. Kod zakupa se otplaćuje samo naknada korištenja. Ono što uvelike olakšava financijsku situaciju je to da se za radni pogon neće morati plaćati najamnina jer će poduzeće poslovati unutar vlastitih prostora. Ako se, po planu, poduzeće proširi i počne proizvoditi za inozemna tržišta, javit će se potreba i za kreditom.

4.1. Misija, vizija i ciljevi poduzeća

Svrha poslovanja poduzeća izražava se kroz misiju. Jasno postavljena misija pokazuje čime se poduzeće bavi i koji su njegovi budući ciljevi, što daje osjećaj sigurnosti i budućnosti zaposlenima, te pozitivni imidž među kupcima, dioničarima i investitorima (Renko, 2005.).

Misija i vizija poduzeća Salix Vitellina:

Misija: Graditi i stvarati dugoročne odnose s potrošačima pružajući im užitek u ispijanju domaće uzgojenih čajeva. Ulažemo veliki napor u obradu ljekovitog bilja kako bi naši potrošači bili zadovoljni mirisom, okusom i jedinstvenošću čaja koji proizvodimo.

Vizija: Postati vodeće poduzeće u proizvodnji domaćih čajeva i pomagati u očuvanja zdravlja i sprječavanju bolesti.

Najvažnija ideja misije je privući što više potrošača te s njima ostvariti dugoročni odnos putem bilja s podravskih polja.

Vizija koju prati poduzeće je da postane vodeće poduzeće u proizvodnji domaćih čajeva.

Slijedeći osnovnu podjelu vrsta planova u poduzeću, očito je da su pravilno postavljeni ciljevi jedan od osnovnih preduvjeta za strategijski izbor. Ciljevi proizlaze iz plana misije

poduzeća, stoga se mogu objasniti kao njegova specifikacija i detaljizacija. U poduzeću se govori o sustavu ciljeva, oni čine hijerarhiju ciljeva i mrežu ciljeva. Hijerarhiju ciljeva čini redosljed po rangu, od temeljne svrhe i/ili misije pa do osobnih ciljeva zaposlenika. Ostvarenje ciljeva u poduzeću teško i rijetko prati njihovu međusobnu, kako hijerarhijsku tako i linearnu povezanost. Ostvarenje cilja jedne organizacijske jedinice istovremeno je i posljedica, ali i mogućnost ostvarenja nekog drugog cilja, riječ je o isprepletenoj mreži ciljeva u poduzeću (Božac, 2022).

Cilj je ovog poduzeća da asortiman proizvoda postane jedan od vodećih brendova domaćih čajeva na nacionalnom, a kasnije i na izvoznom tržištu. Prednost u ostvarivanju ovog cilja je mali broj konkurencije. Nadalje, cilj je i uspostavljanje niše na početnom tržištu. Za uspješno poslovanje potrebno je uspostaviti nišu jer se njome poslovanje može povećavati, a iz razloga što upravo ona određuje mjesto gdje se naš proizvod može nalaziti te koji će ga potrošači najčešće koristiti. Postignuće učinkovitosti marketinških ulaganja omogućilo bi povećanje prodaje za 30%, a time i širenje, odnosno zauzimanje što većeg tržišnog udjela unutar godine dana.

4.2. Asortiman biljnih čajeva Tea of Podravina

Malo poduzeće Salix Vitellina bazira se isključivo na ljekovito bilje koje raste u Podravini, daleko od gradske vreve i industrijskog zagađenja. Lokalna gospodarstva od kojih se otkupljuje ljekovito bilje to isto bilje sade na obradivim površinama dovoljnim da osiguraju jednu trećinu do polovine zemljišta za sjetvu žitarica i drugih ratarskih kultura neophodnih za izmjenu u ploderezu s ljekovitim i aromatičnim biljkama. Ista kultura, pa čak ni vrsta iz iste porodice, ne smiju se uzgajati na istom mjestu u dugom razdoblju, a iz razloga kako bi se spriječilo nakupljanje patogenih organizama u tlu (Stepanović, et al., 2009.). Mnogi faktori ovise o uzgoju ljekovitog bilja stoga ovo poduzeće daje svoje puno povjerenje upravno lokalnim gospodarstvenicima koji su dobro upoznati sa tlom u Podravini i uzgojem ljekovitih biljaka na istom.

Ono što posebno krasí ovo poduzeće je želja da uz prodaju čajeva ujedno i promovira regiju Podravinu. Veliki izbor ljekovitog bilja doveo je do neodlučnosti koje čajeve u početku prodavati, ali dugim razmišljanjem i željom da se uz prodaju ujedno promovira i Podravina i podravski kraj, početni je asortiman pažljivo odabran kako bi privukao što veći broj zaljubljenika ne samo u čajeve, već i u podravski kraj.

Naime, početni asortiman uključuje čaj od kamilice (*Matricaria piperita*), koprive (*Urtica dioica*), mente (*Mentha piperita*), crnog sljeza (*Malvae sivestris*), kadulje (*Salvia officinalis*) i matičnjaka (*Melissa officinalis*). Svaki od čajeva inspiriran je jednom prirodnom ili kulturnom znamenitošću Podravine te će ujedno i promovirati regiju kroz njene najpoznatije prirodne i kulturne znamenitosti. Pakiranje čaja od kamilice inspirirano je rijekom Dravom, pakiranje koprive glavnim središtem Podravine, Koprivnicom, pakiranje mente Ivanečkim vezom, pakiranje crnog sljeza Đurđevačkim peskima, pakiranje kadulje Podravskim poljima, a pakiranje matičnjaka naivom, odnosno naivom umjetnošću koje potječe iz malog podravskog sela Hlebine. Dakako, poduzeće želi da potrošači budu i najmlađi te je stoga osmišljena ambalaža za djecu sa nekima od simbola Podravine. Djeca će po ambalaži moći crtati i bojati. Ujedno se ovim putem poduzeće želi predstaviti na nacionalnom tržištu i potaknuti sve potrošače biljnih čajeva, ali i one koji će to tek postati, da posjete Podravinu.



Slika 2 – kamilica

Izvor:

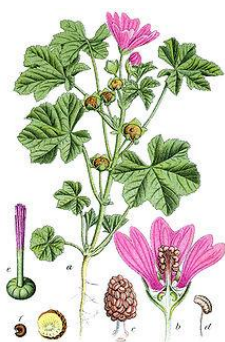
https://hr.wikipedia.org/wiki/Prava_kamilica



Slika 3 – menta

Izvor:

<https://www.gaudeamus.hr/gaudeamus/metvica-mentha-piperita/>



Slika 4 - crni sljez

Izvor:

https://hr.wikipedia.org/wiki/Crni_sljez#/media/Datoteka:Malva_silvestris_Sturm63.jp

g



Slika 5 – kadulja

Izvor:

https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/8/85/Salvia_officinalis_-_K%C3%B6hler%E2%80%93s_Medizinal-Pflanzen-126.jpg



Slika 6 – kopriva

Izvor:

https://bs.wikipedia.org/wiki/Kopriva#/media/Datoteka:Illustration_Urtica_dioica0.jpg



Slika 7 – matiĉnjak

Izvor:

https://bs.wikipedia.org/wiki/Mati%C4%8Dnjak#/media/Datoteka:Illustration_Melissa_officinalis0.jpg

4.3. Strategije marketinga na primjeru poduzeća Salix Vitellina

Generička strategija marketinga koja je prisutna u proizvodnji čajeva jest upravo strategija diferencijacije. Konkurentska prednost ove strategije zasniva se na elementima imidža, reputacije ili resursa poduzeća ili nekog izdvojenog aspekta proizvoda koji se može istaknuti u odnosu na konkurente (Gilligan & Wilson, 2003).

Ovom strategijom cilj je poduzeća da postane jedinstveno na tržištu čajeva. Ono po čemu je jedinstveno i po čemu se izdvaja kvaliteta čajeva Tea od Podravina je to što su svi čajevi domaćeg uzgoja, nisu uvezeni te su uzgojeni na poljima udaljenim od gradova i onečišćenja zraka. Nadalje, Tea of Podravina čajevi pakirani su u rinfuzi (40g) eko vrećice od papira koje ne sadrže mikroplastiku. Naime, eko vrećice zadržavaju kvalitetu i izvornost čaja (izvorna aroma bilja, okus, miris). Ovisno o biljci, ljekoviti mogu biti cvjetovi ili listovi. Kod kamilice i crnog sljeza ljekoviti su cvjetovi, a kod kadulje, matiĉnjaka, mente i koprive listovi. Prilikom uzgoja bilja nisu korištene nikakve kemijske tvari, što dodatno povećava kvalitetu čaja. Razlog zbog kojeg smo se odlučili pakirati u rinfuzu i eko vrećice, a ne u filter

vrećice je taj da prilikom kuhanja čaja, plastične mikročestice (nevidljive ljudskom oku) iz filter vrećice, migriraju iz ambalaže u čaj.

Nadalje, sljedeća diferenciranost od konkurenata je izgled ambalaže. Kako bi se privuklo i najmlađe da piju zdravo, prikladna ambalaža osmišljena je za djecu. Analizirajući konkurenciju, uvidjelo se da nijedan od konkurenata nema ambalažu koja bi privukla djecu. Kako bi poduzeće potaknulo djecu da budu što kreativnija, omogućena im je ambalaža po kojoj mogu crtati i bojati simbole. Potaknuto kulturnim i prirodnim znamenitostima Podravine, poduzeće je na dječju ambalažu odlučilo otisnuti kokoš i licitarsko srce.

Ambalaža za odrasle prikazuje kulturne i prirodne znamenitosti Podravine. Od prirodnih znamenitosti izdvojena je rijeka Drava, Đurđevački peski i zlatna polja Podravine. Kulturne znamenitosti na ambalažama jesu Ivanečki vez, grad Koprivnica i naivna umjetnost na međunarodno poznatim uskršnjim pisanicama. Izbor ambalaže koji ujedno i promovira jednu hrvatsku regiju dodatna je prednost u odnosu na konkurente.

Gotovo dvije trećine malih poduzeća usmjereno je konkurentskoj strategiji diferencijacije, dok su ostala poduzeća usmjerena strategiji niskih troškova, što je očekivano s obzirom na teškoće u iskorištenju ekonomije obujma. Poduzeća sa strategijom diferencijacije ostvaraju veću konkurentnost u odnosu na poduzeća usmjerena niskim troškovima (Ćurić & Rašić, 2011.).

4.3.1. SWOT analiza

Snage	Slabosti
<ul style="list-style-type: none"> • Domaći uzgoj • Visoka kvaliteta • Dobar imidž • Promocija regije • Hrvatski proizvod • Manja konkurentnost • Cijena s obzirom na kvalitetu • Čaj u rinfuzi • Visoka kvaliteta ljekovitog bilja na ovim područjima • Motiviranost i iskustvo zaposlenika • Jeftinije od pripravaka farmaceutske industrije 	<ul style="list-style-type: none"> • Neprepoznatljivost domaćeg uzgoja • Bez pojačiva okusa (potrošači su navikli na jak i intezivan okus i miris) • Nedostatak jakog nacionalnog lanca koji bi vukao hrvatsku proizvodnju • Visoki troškovi proizvodnje • Slabija prodaja ljeti
Prilike	Prijetnje
<ul style="list-style-type: none"> • Proširenje tržišta • Zainteresiranost ljudi za novi proizvod • Povećanje proizvodnje • Mogućnost ekspanzije • Novi dobavljači 	<ul style="list-style-type: none"> • Sličan proizvod • Mogućnost stvaranja konkurencije • Zaokupljenost čajem u vrećicama • Kopiranje proizvoda • Nesazrijevanje biljaka s obzirom na vremenske uvjete

Tablica 1 - SWOT analiza

Izvor: izrada autora

4.3.2. Strateška analiza internog i eksternog okruženja

Analiza unutarnjih i vanjskih čimbenika omogućuje stvaranje osnove koja će biti podloga za razvijanje strategije marketinga. Dok analiza vanjskih čimbenika uključuje analizu povoljnih prilika i prijetnji na tržištu, analiza unutarnjih čimbenika analizira snage i slabosti poduzeća.

BCG matrica

Prognozirajući analizu portfelja, došlo se do zaključka da će u poduzeću biti zastupljene tri kategorije proizvoda. Strateške poslovne jedinice BCG matrice prikazane su trima kategorijama: relativnim tržišnim udjelom, rastom tržišta na kojem se natječu te obujmom ostvarene prodaje.

Mjesto upitnika, tj. proizvoda s malim udjelima na tržištu u rastu zauzimaju biljni čajevi crnog sljeza i koprive. Ove biljka zahtijeva velika ulaganja kako bi realizirala svoj potencijal. Ulagat će se dovoljno sredstava da bi crni sljez i kopriva mogli postati zvijezde, a pritom će se paziti da troškovi i rizici ulaganja ne budu veći od mogućih financijskih efekata.

Mjesto zvijezda zauzimaju kamilica i kadulja. To su lideri na tržištu koje brzo raste te zbog tog položaja generira velike profite. Kako bi kamilica i kadulja zadržale mjesto zvijezda, u njih je potrebno konstantno ulagati.

Menta i matičnjak pripadaju u kategoriju krava muzara, što znači da stvaraju dovoljno sredstava za financiranje upitnika i zvijezda.

Poduzeće vjeruje da nijedan proizvod neće doći u poziciju psa jer smatra da će svi čajevi imati dobru konkurentsku poziciju i profitnu maržu te da ih se neće morati ukloniti s tržišta.

Analiza potrošača

Analizom potrošača utvrđuje se tko i kakav bi zapravo bio naš idealni potrošač. Naši idealni potrošači su svih dobnih skupina te uglavnom žive izvan regije Podravina jer smatramo da čajevе takvog tipa ne konzumiraju redovito kao što to čine ljudi iz naše lokalne zajednice. Oni žele brinuti o svojem zdravlju, zdravlju svoje djece i bližnjih. Upravo ovi čajevi temelje se na domaćem i lokalnom bilju s ciljem pomoći kod zdravstvenih tegoba.

Analiza konkurencije

Svaki proizvod na tržištu ima bar jednog konkurenta. Najčešća identifikacija proizvoda jest na osnovi njega samog. Dakle, tu se ubrajaju konkurenti koji konkuriraju izravno, sa istim proizvodom, bez ili sa malim razlikama samog proizvoda.

Konkurenti Salix Vitellina jesu poduzeća koja proizvode i prodaju čajevе na bazi ljekovitog bilja. Konkurentski proizvodi obuhvaćaju različite tipove pakiranja i vrste čajeva. Međutim, samo dva konkurentska poduzeća prodaju čajevе s podravske polja, a tek jedan u svom segmentu ima iste vrste čajeva kao i naše poduzeće.

Prednost *Salix Vitellina* je direktna komunikacija preko ambalaže. Slike Podravine na ambalaži ujedno podrazumijevaju da je i bilje iz Podravine.

Nadalje, važno je spomenuti i cijenu konkurenata. Cijena čaja jednog konkurenta (30g) iznosi 12,90 kn u drogerijama i maloprodajnim lancima, dok biljni čajevi imaju cijenu od 11,90 kn(45g) za sve ljekovito bilje. Naš proizvod nalazit će se u istom cjenovnom rangi kao i cijena konkurenata. Analizirajući konkurenciju, uočeno je da se koriste strategijom niskih cijena.

Analiza tržišta

Tržište Tea of Podravina biljnih čajeva u rinfuzi obuhvaća područje cijele Hrvatske, a vjeruje se kako će se poduzeće kasnije proširiti na inozemna tržišta. Vrlo je važno investirati u analizu tržišta da bi se što bolje uvidjela situaciju koja se tamo događa. Pregledom tržišne situacije, poduzeće je uvidjelo da veliki broj potrošača u Hrvatskoj konzumira čajeve, a samim time smatra se da će ovo tržište biti veoma inovativno.

2018. i 2019. zabilježen je rast vrijednosne i količinske prodaje kategorije čaja. Ako gledamo pojedinačno segmente, najveći rast bilježe funkcionalni čaj i biljni čaj. Najveći segment čaja je biljni čaj koji čini gotovo polovicu kategorije, slijede ga voćni čaj, zeleni i crni čaj dok je instant čaj najmanji segment u kategoriji. Promatrajući aspekt mjesta prodaje, 67% ukupne vrijednosne prodaje čaja ostvaruje se kroz moderne formate (hipermarketi i supermarketi), 33% ostvaruje se kroz tradicionalne formate velikih, srednjih i malih trgovina mješovitom robom, a kroz „convenience“ kanal (kiosci i benzinske postaje) se proda 0,02% ukupne vrijednosne prodaje. Upravo su 2019. Godine Franck, Jan Spider i Podravka zastupale 70% vrijednosne prodaje u cjelokupnoj kategoriji čaja. Čaj je zabilježio rast u skladu s rastom kave u 2019. godini i malo je vjerojatno da će uskoro izaći iz sjene kave zbog uvriježene kulture pijenja kave u zemlji. Čaj također može biti nešto nezgodniji za pripremu od određenih vrsta kave, poput instant kave (Anon., 2017.). Međutim, čaj postaje sve popularniji među mlađim generacijama.

4.3.3. Planiranje održive konkurentske prednosti

Kada se govori o konkurentskoj prednosti, tada se misli na stvarne razlike koje postoje među poduzećima koja konkuriraju. Konkurentska prednost proizlazi iz snaga kojima poduzeće raspolaže.

Konkurentska prednost s odnosima

Prvi korak ka ostvarenju konkurentske prednosti s odnosima je cilj da potrošači budu lojalni, a poduzeće će se maksimalno truditi udovoljiti svakom od njih na podjednak način. Lojalnost će se steći visokom i ujednačenom kvalitetom ljekovitog bilja. Konkurenti nisu usredotočeni na razlikovanje ciljnih skupina, što dokazuju vizualnim izgledom proizvoda. Ono u čemu prednjači Salix Vitellina je posebno pakiranje za odrasle i posebno za djecu.

Zakonska konkurentska prednost

Jedina zakonska regulativa kojom se poduzeće koristi je zaštita kulturne i prirodne baštine na ambalaži proizvoda. Poduzeću je potrebno zakonsko odobrenje za korištenje ivanečkog veza i naivne umjetnosti na ambalaži. Fotografije prirodne baštine na ambalaži moraju biti odobrene od strane autora fotografije. Kupnjom autorskih prava, poduzeću se odobrava korištenje fotografija na ambalaži. Također, postoji i zakonska regulativa za navod '100% prirodno' na ambalaži.

Konkurentska prednost u odnosu na proizvod

Konkurentsku prednost u odnosu na superiornu kvalitetu poduzeće želi dokazati biljem koje nije tretirano kemijskim tvarima. Kvaliteta se povećava i uzgajanjem bilja na poljima udaljenima od cesta i tvornica jer tako je bilje zaštićeno od štetnih plinova i tvari.

Konkurentsku prednost u odnosu na proizvod poduzeće ostvaruje i karakteristikama proizvoda. Kao što je već opisano, svaka biljka ljekovita je na svoj način i svaki čaj zadovoljava drugu potrebu.

Konkurentska prednost u odnosu na cijenu

Konkurentsku prednost u odnosu na cijenu poduzeće ostvaruje manjim troškovima transporta od polja do tvornice. Većim pakiranjem također ostvarujemo konkurentsku prednost u odnosu na cijenu.

Konkurentska prednost u odnosu na oglašavanje

Promoviranje proizvoda najvažniji je aspekt osviještenosti proizvoda našeg poduzeća. Najznačajniji način oglašavanja za poduzeće jesu plaćeni oglasi na internetskim stranicama lokalnih medija. Unutar budžeta poduzeća je i oglašavanje jumbo plakatima. Sagledavajući oglašavanje konkurencije, ona se oglašava putem YouTube oglasa. Svaki način oglašavanja ima svoje prednosti i nedostatke iz razloga što neki ljudi ne koriste

društvene mreže, neki ne koriste YouTube, neki ne voze auto itd. Prednost kod oglašavanja jumbo plakatima je što su lako uočljivi, a konkurencija nema takav način oglašavanja.

Konkurentna prednost u odnosu na distribuciju

Konkurentna prednost u odnosu na distribuciju ostvaruje se odgovarajućom lokacijom. Naša lokacija, Koprivnica, ima dobru prometnu povezanost sa svim okolnim gradovima što dobavljačima omogućuje laku isporuku ambalaže i sirovina, ali i nama laku isporuku proizvoda diljem Hrvatske.

4.4. Interaktivni marketing

Može se reći da su uspješne tvrtke one koje uspijevaju ostvariti ciljeve svojega poslovanja. Ako je ciljevima poslovanja tvrtke određeno što treba učiniti, što je cilj poslovanja onda strategija tvrtke treba dati odgovor na pitanja kako to učiniti, što uraditi i na koji način da bi se ostvarili ti ciljevi (Barringer & Ireland, 2010).

Prema 4P modelu, marketing funkcionira na principu transakcija s nespecifičnim potrošačima, dok se mala i srednja poduzeća bave potrošačima koji su im dobro poznati, a ne masovnim ciljnim tržištem. Vlasnici malih poduzeća ne definiraju svoj marketinški miks u smislu proizvoda, cijene, distribucije i promocije, nego su skloniji interaktivnom marketingu. Ovom strategijom koristit će se poduzeće Salix Vitellina – naglasak je na suradnji i povjerljivom odnosu s potrošačima jer su nam izgradnja i upravljanje odnosima od velike važnosti. Isto tako, MSP-i ne ograničavaju vrijednost svojih proizvoda i usluga u okvirima cijena, a pojam proizvoda je ograničavajući u slučaju malih i srednjih poduzeća s obzirom da odvlači pažnju od usluga i ostalih ne-ekonomskih dobitaka (Smerdelj, et al., 2015). Skloniji smo specijalizaciji u interakcijama s ciljnim tržištima i kontaktima s potrošačima nego impersonalnom masovnom marketingu. Općenito, mali poduzetnici prije odabiru odnose utemeljene na komunikaciji u kojima mogu kontaktirati s potrošačima, poslušati i odgovoriti na njihove zahtjeve, nego da se upuštaju u formalno istraživanje tržišta kako bi razumjeli tržište (Butigan & Mahnić, 2011).

Zbog djelovanja poduzeća na području cijele Hrvatske, navedena strategija marketinga je idealna. Informacije o tržištu prikupljat će se putem neformalnih metoda – mreža kontakata, kao što je gore navedeno. Stvaranjem tih bliskih veza između nas i potrošača ostvarit ćemo

marketinšku prednost, ali i lojalnost i veću razinu zadovoljstva potrošača. Prodajom na lokalnim tržnicama, promocijom na štandovima, sajmovima, u shopping centrima i na gradskim trgovima pokušat ćemo stvoriti bliske kontakte s potrošačima. Nadalje, ovakav pristup marketingu omogućit će nam da direktno od potrošača saznamo mišljenje, prednosti i nedostatke proizvoda, kako bi se budućim poslovanjem još više prilagodili njima. Pojavom bolesti COVID-19 ljudi su se sve više okrenuli lokalnim OPG-ovima i domaćim proizvodima. Lokalni su gospodarstvenici bili spremni svoje proizvode dovesti do kućnih vrata potrošača, čime su stekli još veće povjerenje i ostvarili dugoročne odnose sa njima.

5. Zaključak

U današnje vrijeme poduzeća posluju i prilagođavaju se uvjetima koji se prebrzo mijenjaju. Iz tog razloga je potrebna fleksibilnost i prilagođavanje novonastalim situacijama. Upravljanje poduzećem zahtijeva ozbiljnost u pristupanju poslu. Vrlo važan faktor u pokretanju posla je izrada poslovnog plana, gdje je neizostavni dio istraživanje tržišta. Kako bi poduzeće opstalo na tržištu, postavljene su hipoteze kojima će se poduzeće voditi u svom poslovanju.

H1: Biljni čajevi pakirani u eko papirnate vrećice su zdraviji.

Naime, čaj pakiran u eko papirnate vrećice (rinfuza) ne može ispustiti mikroplastiku u šalicu, kao što je to slučaj sa čajevima u filter vrećicama. Znanstveno je dokazano da mikroplastika migrira iz filter vrećice u čaj. Kako bi naši čajevi bili 100% prirodni, odlučili smo se za eko papirnate vrećice i čaj u rinfuzi, a ne u filter vrećicama. Važno je da kvaliteta čaja ostane ista.

H2: Privlačan dizajn proizvoda utječe na odluku o kupnji.

Činjenica je da dizajn i ambalaža moraju odudarati od ostalih proizvoda kako bi ih kupac zamijetio i obratio pozornost. Ova činjenica je također dokazana, da privlačan dizajn proizvoda utječe na odluku o kupnji istog. Nakon vizualnog izgleda, kupac obraća pozornost na cijenu, kvalitetu i ostale faktore koji utječu na kupnju. Kako bi i naš proizvod privukao kupce, oslikana je ambalaža s prepoznatljivim motivima. Vizualnim izgledom ambalaže želimo privući potrošače izvan lokalne zajednice da probaju okuse Podravine.

H3: Dobit malih poduzeća veća je ako se promoviraju uživo.

Promocijom proizvoda uživo potrošači imaju priliku i degustirati ih na licu mjesta. Kada se osobno uvjere u kvalitetu proizvoda, spremni su izdvojiti i više novaca za proizvod jer su iz prve ruke saznali sve o njemu. Nadalje, pristup kupcu te posvećenost i ugodna atmosfera tijekom prezentiranja proizvoda utječe na njegovu percepciju o poduzeću i proizvodima. Interaktivnim marketingom, osluškivanjem kupaca i njihovih potreba, kritika i pohvala ćemo im dati do znanja da cijenimo njihovo mišljenje te da utječu na naš napredak, rast i razvoj. To je preduvjet za uspješan posao.

Temeljem istraživačkih pitanja i hipoteza, uviđa se važnost kvalitetnog strateškog marketinškog plana za poduzeće, a s ciljem da bude uspješno i konkurentno na tržištu čajeva. Opstanak, rast i razvoj na tržištu preduvjet su za ostvarivanje ciljeva koje smo si kao poduzeće postavili. Ne budemo li provodili odabranu marketinšku strategiju, nećemo moći opstati na tržištu. Rad je odgovorio na istraživačka pitanja, a postavljene hipoteze i ciljevi istraživanja su potvrđeni.



IZJAVA O AUTORSTVU
I
SUGLASNOST ZA JAVNU OBJAVU

Završni/diplomski rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta, i drugih izvora) bez navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, SOFIJA ČESI (ime i prezime) pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom STRATEŠKI MARKETING PLAN PODUZEĆA SALIX VITELLINA I TEA OF PODERAVINA (upisati naslov) te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:
(upisati ime i prezime)

Sofija Česi
(vlastoručni potpis)

Sukladno Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju završne/diplomske radove sveučilišta su dužna trajno objaviti na javnoj internetskoj bazi sveučilišne knjižnice u sastavu sveučilišta te kopirati u javnu internetsku bazu završnih/diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice. Završni radovi istovrsnih umjetničkih studija koji se realiziraju kroz umjetnička ostvarenja objavljuju se na odgovarajući način.

Ja, SOFIJA ČESI (ime i prezime) neopozivo izjavljujem da sam suglasan/na s javnom objavom završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom STRATEŠKI MARKETING PLAN PODUZEĆA SALIX VITELLINA I TEA OF PODERAVINA (upisati naslov) čiji sam autor/ica.

Student/ica: SOFIJA ČESI
(upisati ime i prezime)

Sofija Česi
(vlastoručni potpis)

6. Literatura

1. Anon., 2003.. COMMISSION RECOMMENDATION of 6 May 2003 concerning the definition of micro, small and medium-sized enterprises (notified under document number C(2003) 1442) (Text with EEA relevance) (2003/361/EC). *Official Journal of the European Union*, 6 svibanj.
2. Anon., 2017.. *gospodarski.hr*. Dostupno na: <https://gospodarski.hr/page/2/?s=tr%C5%BEi%C5%A1te+biljnih+%C4%8Dajeva>
3. Anon., n.d. Dostupno na: <https://progressive.com.hr/?p=4753>
4. Anon., n.d. Dostupno na: <https://progressive.com.hr/?p=4753>
5. Ašić, S., 1999. *Ljekovito bilje*. Rijeka: Dušević & Kršovnik d.o.o..
6. Barringer, B. & Ireland, R., 2010. *Poduzetništvo-uspješno pokretanje poslovnih pothvata*. Tuzla: (Prentice Hall) Off - set d.o.o..
7. Batra, R., 2009.. When Good Looks Kill: an Examination of Consumer Response to Visually Attractive Product Design. *Asia-Pacific Advances in Consumer Research Volume 8*, str. 252-253.
8. Bortoluzzi, G., Chiarvesio, M. & Tabacco, R., n.d. Network relationships and marketing in Italian small firms. *Some evidences from the furnishing industry*, str. 2.
9. Božac, M. G., 2022. *Hrčak*. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/44497>
10. Butigan, R. & Mahnić, I., 2011. 'Uloga marketinga odnosa u malim i srednjim poduzećima'. *Market-Tržište*, 23(1), str. 89-104.
11. Collinson, E. & Shaw, E., 2001. Entrepreneurial marketing - a historical perspective in development and practice. *Management Decision 4*, str. 761-765.
12. Creusen, M. E. H. & Schoormans, J. P. L., 2005. The Different Roles of Product Appearance in Consumer Choice. *Journal of Product Innovation Management*, str. 63-81.
13. Ćurić, D. & Rašić, S., 2011.. Primjena strateškog upravljanja u malim hrvatskim poduzećima. *Poslovna izvrsnost*, str. 33-56.
14. Doyle, P., 1995. Marketing in the new millennium. *European Journal of Marketing 13*, str. 23-41.
15. Gerald, E., Davis Charles, D., Hills, G. E. & LaForge, R. W., 1985. 'The Marketing/Small Enterprise Paradox: A Research Agenda'. *International Small Business Journal 3(3)*, str. 31-41.
16. Gilligan, C. & Wilson, R. M., 2003. *Strategic Marketing Planning*. London: Butterworth-Heinemann.

17. Gilmore, A., Carson, D. & Grant, K., 2001. SME marketing in practice. *Marketing Intelligence & Planning* 19/1, str. 6-11.
18. Hernandez, L. M. i dr., 2019. Plastic Teabags Release Billions of Microparticles and Nanoparticles into Tea. *Environmental Science & Tehnology*.
19. HGK, 2003. *Hrvatska gospodarska komora*. Dostupno na: <https://www.hgk.hr/documents/prilog-i588895792fe75.pdf>
20. Jakšić Matovina, J., n.d. Dostupno na: <https://progressive.com.hr/?p=4753>
21. Europska komisija, 2015. *Vodič za korisnike o definiciji MSP-ova*, Luxembourg: Ured za publikacije Europske unije.
22. Kotler, P., 2002. *Marketing Management*. Boston: Prentice Hall.
23. Kotler, P. & Keller, P., 2006. *Marketing Management*. 12. ur. New Jersey, NJ: Pearson Education.
24. Ljubić, F., 1996. STRATEGIJE MARKETINGA. *Ekonomski misao i praksa* 5(1), str. 223-246.
25. Markić, B., Bijakšić, S. & Bevanda, A., 2014. UPRAVLJANJE ZNANJEM U MARKETINGU ZA MALA I SREDNJA PODUZEĆA. *Mostariensia*, 18(1-2), str. 167-182.
26. Noteboom, B., 1993. 'Firms Size Effects on Transaction Costs'. *Small Business Economics* 5(4), str. 283-295.
27. Nwankwo, S. & Gbadamosi, A., 2011. *Entrepreneurship Marketing*. New York: Routledge.
28. O'Donnell, A., 2004. The nature of networking in small firms. *Qualitative Market Research: An International Journal* 3, str. 63-77.
29. Patterson, M., 1998. Direct Marketing in Postmodernity: Neo-tribes and Direct Communications. *Marketing Intelligence & Planning*, pp. 68-74.
30. Prančević, M., 2017. *Uloga marketinga u strategiji poduzeća*, s.l.: an.
31. Renko, N., 2005.. *Strategije marketinga*. Zagreb: Naklada Ljevak.
32. Renko, N. & Brečić, R., 2016.. *Marketing malih i srednjih poduzeća*. Zagreb: Školska knjiga.
33. Smerdelj, M., Račić, M. & Plantić, D., 2015. MARKETINŠKI ASPEKTI STRATEŠKOG POZICIONIRANJA ODABRANOG PROIZVODA NA TRŽIŠTE EUROPSKE UNIJE. *Praktični menadžment* 6(1), str. 7-14.
34. Stepanović, B. i dr., 2009.. *Uzgoj ljekovitog i aromatičnog bilja*. Pitomača: Jan Spider d.o.o. Pitomača.
35. Sudarić, Ž., 2013. 'Poduzetničkim kompetencijama do razvoja malog i srednjeg poduzetništva'. *Učenje za poduzetništvo*, 3(1), str. 103-110.

36. Škrtić, M. & Mikić, M., 2006. Gospodarsko značenje hrvatskoga poduzetništva - šanse i zamke. *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, str. 191-203.
37. Štefanić, I., 2015. *Inovativno poduzetništvo*. Osijek: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku.
38. Vrhovec-Žohar, K. & Klopotan, I., 2014. 'Mala i srednja pouzeća u EU - izazov uvođenja jedinstvene valute 12 godina poslije'. *Tehnički glasnik*, 8(4), str. 443-450.
39. Willfort, R., 2002. *LJEKOVITO BILJE i njegova upotreba*. Zagreb: ERUDIT ZAGREB.

Popis slika

Slika 1 – bijela vrba.....	10
Slika 2 – kamilica.....	13
Slika 3 – menta.....	13
Slika 4 - crni sljez.....	13
Slika 5 – kadulja.....	13
Slika 6 – kopriva.....	14
Slika 7 – matičnjak.....	14

Prilozi

