



MANAGEMENT U GRAĐEVINARSTVU

- 15. Marketing-strategija i planiranje**
- i**
- 16. Neka specifična pitanja marketinga**

Struktura izlaganja:

- 1. Marketing-strategija i planiranje**
- 2. Neka specifična pitanja marketinga**
- 3. Zaključak**
- 4. Literatura**
- 5. Pitanja i odgovori za ponavljanje naučenog**

1. Marketing-strategija i planiranje

1.1 Marketing

- je upravljačka funkcija, funkcija managementa, koji organizira i usmjerava sve poslovne aktivnosti tvrtke na procjenu i pretvaranje kupovne snage potrošača u efektivnu potražnju za određenim uslugama ili proizvodima.
- Za dovođenje proizvoda ili usluga do krajnjeg korisnika, radi ostvarivanja profita ili postizanja drugih ciljeva koje je tvrtka postavila.
- Marketinško ponašanje i način mišljenja potrebni su svakoj tvrtki, bez obzira na veličinu i vrstu poslova kojom se bavi

Proces marketinga sastoji se od tri faze :

- identifikacija potreba klijenta
- promocija proizvoda i usluga
- zadovoljenje potreba potrošača

1.2. Marketing -strategija

Da bi bila u potpunosti sigurna u postavljanju novih ciljeva, tvrtka mora poduzeti temeljita ispitivanja vlastitih mogućnosti te ispitivanja tržišta.

Ispitivanje se sastoji iz dvije posebne faze:

- prognoza tržišta
- procijena jakih i slabih strana tvrtke

- **1.2.1. Analiza tržišta** obuhvaća :

- analizu konkurenčije - sadrži pregled ponašanja i rezultata poslovanja konkurenčkih firmi u proteklom periodu
- potencijala tržišta - prije ulaska na nova i širenja na stara tržišta potrebno je detaljno poznavanje konkurenčije
- konkurenčije za resurse - za svaki novi pothvat potreban je novac – kapital da bi se mogla nabaviti oprema i materijal za proizvodnju odgovarajućih dobara, obzirom na veliku osjetljivost građevinarstva na kretanja u privredi, otežano je dugoročno planiranje građevinske tvrtke (adaptacije novonastalim situacijama)
- klijente - informacije o klijentima, potencijalnim kupcima trebaju biti pouzdane i iscrpne

- **1.2.2. Jake strane i slabosti poduzeća**

Svako ispitivanje novih tržišta treba povezati s jednakim ispitivanjem same tvrtke, što obuhvaća :

- ✓ organizacijsku strukturu - u obliku obiteljskog stabla, koja predstavlja strukturu organizacije managementa, ulazak na nova tržišta pruža priliku da se testira kvaliteta sadašnjih managera tvrtke
- ✓ sektore financiranja i operativne kontrole - ne treba vršiti bez prethodne pripreme i određivanja pravaca razvoja, ovi sektori su radno intenzivni i nisu skloni prihvaćanju brzih promjena.

- ✓ tehničko iskustvo i fizički resursi- dobri manageri u građevinarstvu moraju biti i dobri inženjeri, svaka promjena u politici tvrtke mora biti zasnovana na zdravoj podlozi, na iskustvu
- ✓ analiza ukupnog poslovanja i pojedinih poslova tvrtke – za ocjenu finansijske snage tvrtke gledaju se finansijski pokazatelji kao što je dobit na kapital, profit na ostvareni obrt, obrt kapitala, rast angažiranog kapitala, aktiva i pasiva firme, vrijednost zaliha..
- ✓ trendovi koji mogu iskriviti prognoze - kada je na izložen način dana prognoza potražnje i konkurencije te je izvršena analiza šansi i rizika ulaska na nova tržišta, zajedno s procjenom jakih i slabih strana organizacije, time je uglavnom formulirana reviziona politika tvrtke

1.3. Deset koraka za izradu godišnjeg marketing plana tvrtke:



1. INTERNA PROCJENA TVRTKE

- **Strategija** je predviđena – planirana akcija ili niz akcija koje imaju dalekosežne efekte na sposobnost tvrtke za postizanje postavljenih ciljeva
- **Financijsko stanje** treba obraditi kroz sljedeće preglede: financijske rezerve, izvori novih financijskih sredstava, krediti i dugovi, likvidnost i novčani tok, profit i dohodak po zaposlenom, rast prometa i dohotka. U pogledu financijskog stanja treba analizirati jake i slabe strane firme u svakoj od prethodne tri godine
- **Dobiveni, tj. izvršeni poslovi** - ostvarena stopa rasta poslova, njihova profitabilnost po sektorima tržišta za proteklih 3 - 5 godina. Broj, veličina, dužina trajanja i profit poslova po sektorima tržišta i po ukupnom godišnjem profitu

- **Marketing aktivnosti** - treba identificirati sektore tržišta na kojima tvrtka radi, treba procijeniti stvoreni imidž firme na različitim točkama kontakta s potrošačem
- **Organizacija, njena administracija i osoblja** - u ovo točki treba obraditi način poslovanja, u prvom redu sa stajališta fleksibilnosti organizacije, pregleda upravljačkih i operativnih vještina, stupnja uspješnosti planiranja, starosti i broja osoblja u različitim sektorima po jedinici prometa, proizvodne veze, sigurnosti na radu, evidencija
- **Produktivnost rada** – treba analizirati: trendove produktivnosti, broj sati ljudskog rada po jedinici proizvoda, korištenje materijalnih resursa, planirano i stvarno utrošeno vrijeme za izgradnju objekta, uspješnost u nabavi materijala i angažiranju proizvođača

- **Obuka i istraživanje** - u ovoj točki treba analizirati nivo i uspjehe programa profesionalnog razvoja koji se provodi unutar tvrtke u formi predavanja, seminara, slanja na tečajeve i slično

2.VANJSKA OCJENA FIRME

- analizira se tržište na kojem tvrtka posluje kroz :
- Konkurenca
- Ekonomski,socijalni i politički faktori
- Geografski faktori - detaljnije se razmatraju regije u kojima tvrtka tradicionalno radi, zbog predviđanja poslovanja u istim
- Tržišna potražnja - ovaj segment sadrži trendove potražnje na lokalnom i nacionalnom nivou.

3. PREGLED POSTOJEĆIH I IDENTIFIKACIJA NOVIH POSLOVNIH MOGUĆNOSTI

- Uspješno izvršenje ovog koraka zahtjeva pažljivo razmišljanje i prethodno planiranje. Ovo se naročito odnosi na sjednice rukovodstva tvrtke gdje se donose nove ideje. Radnje u okviru ovog koraka grupirane su u četiri uzastopne faze:
 - A. prikupljanje i analiza informacija i zaključaka do kojih se došlo koracima 1 i 2
 - B. priprema sjednice za razmatranje novih ideja
 - C. pregled sektora tržišta na kojima tvrtka posluje i profitom za svaki sektor
 - D. identifikacija, iz informacija prikupljenih u koracima 1 i 2.

4. PROCJENA BUDUĆEG POTENCIJALA TRŽIŠTA ZA SVAKU IDENTIFICIRANU MOGUĆNOST

Priprema plana u ovoj fazi sastoji se u tri sljedeća koraka:

- ispitivanje postojećih sektora tržišta u pogledu mogućnosti rasta poslovanja i profita
- procjena nedostatka novca za ostvarenje planiranog rasta
- ispitivanje novih poslovnih ideja

U ovom koraku čine se prvi pokušaji kvantificiranja mogućnosti za svaki postojeći i potencijalni sektor po pitanju rasta, zarade te rizika kojem se tvrtka izlaže.

5. OCJENA SPOSOBNOSTI FIRME DA OSIGURA USPJEŠNO POLOVANJE NA IDENTIFICIRANIM SEKTORIMA

- objedinjavanje informacija koje govore o jakim i slabim stranama tvrtke, opasnostima, mogućnostima i općem stanju tržišta.
- Ovo je kratak ali vrlo važan korak koji sadrži objektivnu ocjenu vjerojatnog nivoa poslovanja i profita za svaki sektor. To je etapa procesu planiranja na kojoj se određuju realno ostvarivi ciljevi. Ovaj korak sastoji se od sljedećih dijelova:
 - postojeći sektori tržišta
 - novi sektori postojećih tržišta
 - nova tržišta

6. RANGIRANJE OPCIJA NA OSNOVU POTENCIJALNOG PROFITA, VLADAJUĆIH UVJETA I POTREBNIH KLJUČNIH VJEŠTINA

- pokušaj rangiranja opcija sa stajališta poslovnog rizika, profita, vjerojatnosti uspjeha i potrebnih ključnih vještina
- Ovaj posao je najbolje izvršiti na sastanku direktora tvrtke

7. DEFINIRANJE I USVAJANJE MARKETINŠKIH CILJEVA

- Ovo planiranje treba biti detaljno za prvu godinu, manje detaljno za drugu i samo provizorno za treću, četvrtu i petu. Dijelovi obrade faze su:
 - A. postojeći sektori tržišta
 - B. novi sektori postojećih tržišta
 - C. nove poslovne ideje

8. PRIPREMA DETALJNOG PLANA POSLOVANJA RADI OSTVARENJA CILJEVA

❖ Zadatak ove faze je da pripremi detaljne planove poslovanja, kratak pregled aktivnosti usmjerenih na postizanje dalekosežnih efekata, na sposobnost tvrtke za ostvarenje ciljeva

9. STAVLJANJE MARKETINŠKOG PLANA U IZVRŠAVANJE

- a) razmatranje i dogovaranje plana s ključnim osobljem
- b) dati ovlaštenja rukovodiocima sektora za donošenje finalnih detaljnih odluka
- c) priprema plana kampanje i identifikacija važnih događaja i datuma

- d) priprema glavnog finansijskog plana i predračuna prihoda i rashoda sektora
- e) priprema plana obuke i dovođenje kadrova

10.PRAĆENJE I REVIZIJA PLANOVA SUKLADNO DANIM UVJETIMA I OSTVARENJIMA

- Sama tvrtka pa i okruženje u kojem posluje podložni su stalnim promjenama. Zato su planovi rijetko točni, od 80 do 90 %, pa je potrebno njihovo stalno „fino podešavanje“.

Marketing plan radi se na izložen način krajem tekuće za narednu godinu, kada se istovremeno pomiče unaprijed za jednu godinu i srednjoročni plan firme (npr. petogodišnji plan). Dobro je ostvariti mjesecno praćenje i kontrolu gdje god je to moguće, bar na neformalnom nivou.

1.4. Marketing i globalno planiranje

▪ 1.4.1. Organizacija planiranja

- Da bi aktivnosti koje treba poduzeti na polju marketing planiranja bile efektivne, ovaj posao treba povjeriti odgovarajućoj osobi, starijem rukovodiocu u organizaciji
- Da bi firma uspješno reagirala na promjene u okruženju neophodna je fleksibilna organizacija
- Marketing planiranja nije samo prikupljanje podataka, već je njegov glavni cilj unapređenje poslovanja tvrtke
- Građevinskoj tvrtki se preporučuje izbjegavanje licitacija s velikim brojem konkurenata, već je bolje da identificira i generira nove poslove u duhu modernih marketing principa

Tokom procesa planiranja marketing planer mora imati u vidu sljedeća četiri pitanja:

- proizvode, usluge i poslovne aktivnosti koje se nude klijentu
- cijene ili naknade za date proizvode i usluge
- način davanja ponude potencijalnom klijentu
- metodu i distribuciju proizvoda i usluga klijentu

- **1.4.2. *Marketing planiranje***, ovisno od veličine tvrtke, u praksi ima jedan od sljedeća tri oblika:
 - a) Veoma male tvrtke; za njih je dovoljan jednostavan opći plan. Za njih nisu isplative šire i složene procedure.
 - b) Srednje i veće tvrtke: one sastavljaju takozvani opći-globalni plan. Ključna komponenta globalnog plana je marketing plan, iz kojeg izlaze ostali dijelovi plana.
 - c) Velike tvrtke: koje rade na brojnim različitim tržištima, sastavljaju plan za svaki sektor tržišta

Tipičan marketing plan sastoji se od :

- pregleda vanjskih faktora koji će utjecati na poslovne aktivnosti tvrtke
- pregled internih dostignuća za određen broj proteklih godina
- identifikacija i proučavanje klijenata
- određivanje ciljeva za svaki sektor tržišta
- plan neophodnih aktivnosti za ispravljanje slabosti i ostvarenje planiranih ciljeva.

- **1.4.3. Globalni plan**

- obuhvatan, kontinuiran proces upravljanja s pogledom u budućnost

U svakom globalnom sistemu planiranja postoje tri nivoa formuliranja strategije i planiranja

1. globalno planiranje i strategija na nivou tvrtke kao cjeline
2. poslovno planiranje i strategija
3. funkcionalno planiranje i strategija - To je planiranje na najnižem nivou organizacije.

- **1.5. Objektivnost u planiranju**
 - Objektivnost je takva procjena stvari, događaja i pojava koja potpuna isključuje emociju, imaginaciju, subjektivna mjerila.
 - Objektivnost je kvaliteta koji se ne postiže lako, već je za njega potrebno puno mentalne samodiscipline, znanja i treninga.
 - Ona ima veliku vrijednost kod donošenja upravljačkih odluka.

U marketing managementu koriste se kvantitativne tehnike proračuna i mjerjenja, kao što su različiti tipovi skala, analiza zavisnosti, analiza međuzavisnosti i slično.

2. Neka specifična pitanja marketinga

2.1. Identitet tvrtke je ime poznato u poslovnim krugovima s različitim simbolima koji odražavaju prirodu tvrtke za one koji u njoj rade i za one s kojima ta tvrtka posluje

- Odgovara na 4 pitanja :

Tko ste vi? Čime se bavite? Kako obavljate posao kojim se bavite? Kako drugi odgovaraju na prethodna tri pitanja?

- Tvrtka treba voditi računa o vanjskoj, pa tako i o unutarnjoj „publici“

2.2. Komunikacija s potrošačima

- Veze s javnošću dio su ukupnog informacijskog sistema tvrtke i komplementarne su s reklamom.
- Obuhvaća reklame i brošure

2.2.1. *Reklama:*

- usmjerena je na stvaranje i promociju poželjne slike o organizaciji kao cjelini
- reklama proizvoda i usluga je usmjerena na njihovu prodaju
- mora informirati i stimulirati tržište o proizvodima i uslugama koje tvrtka nudi
- mora se postaviti na dobro promišljenim sistemskim osnovana koje isključuju površnost i improvizaciju
- 2 su vrste: reklama tvrtke u cjelini i reklama proizvoda/usluge

- **2.2.2. Brošura:**

- za razliku od reklama u novinama ili tv-u, brošure su trajniji instrument povezivanja s publikom
- njihovo korištenje je najčešće izraženo kod prodaje proizvodnih dobara, među koje spada većina građevinskih objekata
- ima veliki utjecaj na prodaju – posebna pažnja pri izradi-

2.3. Prodajne i promotivne aktivnosti

- Prodaja je po teoriji marketinga mnogo širi pojam koji obuhvaća aktivnosti kao što su reklama, različiti modeli promocije i prezentacije i sva druga oružja prodaje
- Promotivna literatura je važan dio prodajnog procesa i može se koristiti na različite načine:
 - kao sredstvo informiranja i stvaranja interesa za danu organizaciju tvrtke i njenu ponudu.
 - kao sredstvo za davanje vrlo preciznih informacija o specifičnim rješenjima tehničkih i drugih problema od interesa za pojedine klijente ili sektore tržišta

- ***Tim*** koji mogućim klijentima prezentira ponudu trebao bi biti pažljivo odabran i ne veći od 5 ljudi
- Voditelj tima i tehnički stručnjaci
- Prezentaciju podijeliti u 2 dijela (prvi dio općenito o tvrtki,a drugi ponuda za klijenta)
- Na kraju prezentacije ponude može biti potrebno ili poželjno donijeti odluku, ići na zaključivanje posla-ugovora

2.4. Istraživanje tržišta i informacijski sustav

- istraživanje se sastoji od četiri faze : analize,hipoteze, sinteze, antiteze

2.5. Prognoza-predviđanje

- Prognoza je neophodni pratilac poslovanja tvrtke, njome se pokušava smanjiti rizik i neizvjesnost.
- Tvrtka se koristi prognozom kod postavljanja ciljeva, sastavljanja predračuna prihoda i rashoda, planiranja potreba za kapitalom, dividende i sl.
- Termini koji se koriste za tržišne prognoze su:
 1. Dio tržišta - To je učešće tvrtke u ukupnim poslovima na danom tržištu
 2. Potencijal tržišta – To je ukupni obujam raspoloživih poslova na određenom tržištu

3. Tržišni faktor – To je faktor pomoću kojeg se može prognozirati tražnja za nekim proizvodom
 4. Tržišni indeks – To je izraz koji nam pokazuje potražnju za nekim proizvodom
-
- 3 su razine prognoza u poslovnom svijetu
 1. kratkoročna- koja se odnosi na period od jednog do dvanaest mjeseci
 - 2.srednjoročna- koja se odnosi na period od jedne do tri godine
 - 3.dugoročna- obuhvaća vrijeme od tri do pet godina, a izuzetno i duži period.

3. Zaključak

Marketing jedne tvrtke igra veliku ulogu u njenom postojanju i napretku. Potrebno je okupiti kvalitetan tim stručnjaka koji će tvrtku plasirati na tržište i zadržati je na istome. Važno se kontinuirano educirati i biti u koraku s tržištom i sve jačom konkurencijom. Nije dovoljno samo napraviti proizvod, važno ga je i prezentirati pažljivim odabirom tima. Nužno je često ispitivanje i praćenje tržišta. Svaka tvrtka mora imati prognoze svog poslovanja jer prognoza nije sama sebi cilj već je to pomoćno sredstvo za dobro upravljačko odlučivanje.

4. Literatura

- Menadžment u savremenom građevinarstvu, Prof. dr. Vladimir Novaković

5. Pitanja i odgovori za ponavljanje naučenog

1. OD KOJIH TRIJU FAZA SE SASTOJI PROCES MARKETINGA ?

Proces marketinga sastoji se od tri faze :

- identifikacija potreba klijenta
- promocija proizvoda i usluga
- zadovoljenje potreba potrošača

**2. KOJIM PITANJIMA SE BAVI IDENTITET
TVRTKE?**

Tko ste vi? Čime se bavite? Kako obavljate posao kojim se bavite? Kako drugi odgovaraju na prethodna tri pitanja?

3. OD KOJIH SE FAZA SATOJI ISPITIVANJE?

Ispitivanje se sastoji iz dvije posebne faze:

- prognoza tržišta
- procijena jakih i slabih strana tvrtke

4. ŠTO JE MARKETING?

- . ***Marketing*** je upravljačka funkcija, funkcija managementa, koji organizira i usmjerava sve poslovne aktivnosti tvrtke na procjenu i pretvaranje kupovne snage potrošača u efektivnu potražnju za određenim uslugama ili proizvodima,

5. KOJE SU TRI RAZINE PROGNOZA U POSLOVNOM SVIJETU ?

3 razine prognoza u poslovnom svijetu su:

1. kratkoročna- koja se odnosi na period od jednog do dvanaest mjeseci
- 2.srednjoročna- koja se odnosi na period od jedne do tri godine
- 3.dugoročna- obuhvaća vrijeme od tri do pet godina, a izuzetno i duži period.

Sveučilište u Splitu

**FAKULTET
GRAĐEVINARSTVA,
ARHITEKTURE I GEODEZIJE**



Hvala na pažnji !