



**Ekonomski fakultet
Univerzitet u Sarajevu**



Marketing plan „Centra za učenje Sarajevo“

Smjer: Marketing

Profesor: Prof. dr Nenad Brkić

Asistent: Mr Denis Berberović

Studenti:

Hadžić Kenan 71345

Perteši Emina 71254

Pilavdžija Arijana 71469

Valjevac Nuriya 71081

Sarajevo, januar 2015.

Projekat

SADRŽAJ

I Teoretski dio.....	2
Sadržaj marketing plana	2
II Praktični dio	3
1. Glavni sažetak i pregled sadržaja	3
2. Analiza situacije na tržištu	4
2.1. Sažetak situacije na tržištu	4
2.2. SWOT analiza	5
2.3. Analiza konkurencije	6
2.4. Opis i namjena usluga i proizvoda	6
2.5. Elementi od ključnog značaja za uspjeh	6
2.6. Kritična pitanja	7
2.7. Analiza makro okruženja	7
3. Marketing ciljevi	8
3.1. Misija.....	8
3.2. Marketing ciljevi	8
3.3. Finansijski ciljevi	9
3.4. Istraživanje marketinga	9
4. Ciljno tržište	9
4.1. Primarna ciljna tržišta	9
4.2. Pozicioniranje	10
5. Marketing strategije	10
6. Marketing program	11
6.1. Proaktivna usluga	11
6.2. Cijena	11
6.3. Promocija	12
6.4. Distribucija	12
6.5. Ljudi	12
6.6. Uslužni proces	13
6.7. Fizičko okruženje	13
7. Marketing budžet.....	14
7.1. Predviđanje troškova	14
7.2. Predviđanje prodaje	14
7.3. Analiza prijelomne tačke.....	14
8. Implementacija i kontrola	15
8.1. Kontrola	15
8.2. Implementacija	15
8.3. Organizacija marketinga	16
III Zaključak	17
IV Literatura	18

I TEORETSKI DIO

Prednosti marketing plana su:

- Bolja koordinacija djelatnosti;
- Plan utvrđuje očekivani razvoj;
- Plan povećava spremnost preduzeća na promjene;
- Plan smanjuje mogućnost nerazumnih reakcija na iznenađenja;
- Plan smanjuje sukobe oko usmjerenja preduzeća;
- Plan poboljšava komunikacije;
- Menadžeri su prisiljeni razmišljati o budućnosti;
- Raspoloživi resursi mogu se bolje uskladiti sa novim prilikama;
- Plan daje okvir za stalno provjeravanje poslovanja;
- Sistematski pristup formulisanju strategije dovodi do većeg povrata na investicije.

SADRŽAJ MARKETING PLANA

I Glavni sažetak i pregled sadržaja

- Kratki pregled predloženog plana.

II Analiza sadašnje situacije

- Analiza interne i eksterne okoline (podaci o tržištu, proizvod, konkurenciji, distribuciji i makro okruženju).
- SWOT analiza.

III Marketing ciljevi

- Definisani marketinški i finansijski ciljevi plana u smislu obima prodaje, udjela na tržištu i profita.

IV Ciljno tržište

- Odluke vezane za segmentaciju, izbor ciljnog tržišta i pozicioniranje, te obuhvata analizu tržišta i izabranih ciljnih segmenata.

V Marketing strategija

- Široki pristup (strategija) koji će se koristiti za postizanje ciljeva plana.

VI Marketing program

- Posebni programi marketinga dizajnirani za ostvarenje marketing strategije, uključujući i specifične aktivnosti, rasporede i odgovornosti za elemente marketing miksa (proizvod, cijenu, promociju i distribuciju).

VII Marketing budžet (finansijski plan)

- Predviđa očekivane finansijske rezultate plana (prihodi, rashodi i troškovi).

VIII Implementacija i kontrola

- Pokazuje način na koji će se pratiti i mjeriti realizacija ostvarenog i kakve korektivne akcije su neophodne za održavanje aktivnosti u granicama plana. (Alić Adi, 2014)

II PRAKTIČNI DIO

1. GLAVNI SAŽETAK I PREGLED SADRŽAJA

Ovaj marketing plan bavi se otvaranjem *Centra za učenje Sarajevo (CUS)*. Kroz raznovrsne programe i sadržaje, ugodan ambijent i atmosferu *CUS* će nastojati pomoći svim studentima i srednjoškolcima da ostvare svoje ciljeve učenja koji će ih voditi ka postizanju većeg nivoa razvoja vještina potrebnih za lični i društveni razvoj. Studenti i srednjoškolci mjesto za učenje najčešće pronalaze u tržnim centrima koji ne predstavljaju adekvatno okruženje za tu namjenu te *CUS* upravo ovdje vidi svoju šansu - predstaviti tržištu novi koncept učenja i razvijanja vještina kakav budući korisnici u Sarajevu do sada nisu poznavali. *CUS* svojim članovima pruža mirnu i ugodnu atmosferu i ambijent za učenje, kurseve i različite edukacije i radionice. *CUS* će se nalaziti u centru grada, u blizini Kampusa i velikog broja fakulteta. Zbog niske kupovne moći stanovništva i relativno nestabilnog ekonomsko-političkog okruženja, *Centar* će se morati posvetiti kontroli troškova i racionalnom poslovanju.

Među marketing ciljevima ističemo povećavanje broj članova po prosječnoj godišnjoj stopi od 20%, kontinuirano unapređenje kvaliteta i broja usluga, te da do kraja 5. godine poslovanja 40% studenata svih univerziteta u Sarajevu, te 20% učenika srednjih škola koristi usluge *Centra*. Finansijski ciljevi predviđaju prihode od oko 522 700 KM u prvoj godini, stabilnost i rast profita u narednim godinama, te reduciranje troškova. Primarne ciljne grupe na koje će *CUS* usmjeriti pažnju su studenti i srednjoškolci. Marketing strategije odnose se na kreiranje specifične ponude usluga, na održavanje profitabilnosti, rast prepoznatljivosti brenda, rast članstva i povećanje lojalnosti korisnika.

Ponuda *CUS-a* uključuje moderne i opremljene učionice, računarske sale, knjižaru, čitaonice, biblioteku, kopirnicu, prostorije za timski rad, velike sale za različite događaje, te kafić, restoran i prostor za zabavu i opuštanje. *CUS* također posjeduje bazu registrovanih instruktora sa kojim povezuje studente i učenike. S obzirom da studenti i srednjoškolci raspolažu ograničenim sredstvima kreirali smo različite cjenovne pakete, kako bi svako mogao da se prilagodi i odabere opciju koja je najpovoljnija. Za upoznavanje potencijalnih korisnika sa konceptom *Centra* i pogodnostima koje on pruža, poseban akcenat će biti stavljen na društvene mreže i internet oglašavanje. Intenzitet kontakta između osoblja *Centra* i korisnika usluge će biti visok ako uzmemo u obzir veliki broj usluga koje *Centar* nudi. *CUS* prepoznaje važnost internog marketinga u procesu izgradnje svog imidža, stoga posebnu pažnju posvećuje edukacijama, motivaciji i osposobljavanju osoblja, kako onog koje je u direktnom kontaktu sa kupcima tako i tzv. back-office osoblja. Na ovaj način *CUS* osigurava kvalitet uslužnog procesa i zadovoljstvo svojih korisnika.

Marketing budžet bi trebao konstantno iznositi oko 5% od ukupne prodaje, a glavni dio marketing budžeta odnosi se na troškove online oglašavanja. *Centar* očekuje da ostvari vrijednost prodaje u prvoj godini između 600.000 i 650.000, a u drugoj godini očekuje se znatan rast prodaje. Analizom prijelomne tačke utvrđeno je da je potrebno 10.829 posjeta na mjesečnom nivou da bi se pokrili i fiksni i varijabilni troškovi, a to znači da približno 360 korisnika treba da prođe kroz *centar* dnevno. Kontrola podrazumijeva mjesečnu kontrolu novih članova, iskorištenosti kapaciteta pojedinih segmenata i kontrolu predviđenih i ostvarenih prihoda i troškova svakih 6 mjeseci. Tabelarno je prikazan i opisan plan implementacije aktivnosti iz marketing plana. Na kraju marketing plana je predložena organizaciona struktura koja će moći biti promijenjena u skladu sa uočenim potrebama.

2. ANALIZA SITUACIJE NA TRŽIŠTU

2.1. SAŽETAK SITUACIJE NA TRŽIŠTU

Ovaj marketing plan bavi se otvaranjem *Centra za učenje Sarajevo (CUS)*. Radi se o svojevrsnoj oazi za studente i srednjoškolce, mjestu koje će sadržavati sve ono što im je potrebno za napredak u školi ili na fakultetu, za timski rad, druženje sa kolegama i sl. Ovakav koncept u Sarajevu trenutno ne postoji, a studenti mjesto za učenje najčešće pronalaze u tržnim centrima koji ne predstavljaju adekvatno okruženje za tu namjenu. Centar će se nalaziti u centru grada, u blizini univerzitetskog kampusa i velikog broja fakulteta.

TRŽIŠNA DEMOGRAFIJA

Ciljne skupine su naravno studenti i đaci srednjih škola, ali *Centar* će ostati otvoren i za druge osobe koji iskazuju interes, te za različite organizacije koje će uz određenu naknadu moći koristiti resurse *Centra*. Ako znamo da su ciljne skupine studenti i srednjoškolci, onda možemo procijeniti i veličinu ciljnog tržišta u Sarajevu. Broj učenika u srednjim školama Kantona Sarajevo u 2014. iznosi 20.975, a broj studenata na visokoškolskim institucijama 33.949 (*Zavod za statistiku Federacije BiH, 2014*). Dakle, ciljno tržište broji oko 55.000 potencijalnih korisnika usluga. Radi se o osobama starosne dobi između 14 i 23 godine.

U istraživanju za drugi projekat dobili smo podatke o dohotku studenata odnosno iznosu novca kojim raspolažu, pa ćemo te podatke iskoristiti za potrebe ovog rada. Najveći broj studenata ima mjesečno na raspolaganju između 200 i 400 KM - 31%, te između 100 i 200 KM - 29%. Pretpostavka je da srednjoškolci troše manje novca i imaju manji džeparac. Ovi nam podaci daju okviran uvid u kupovnu moć ove grupe koja nije velika zbog čega studenti i srednjoškolci pažljivo troše svoj novac.

POTREBE TRŽIŠTA

CUS će prvenstveno nastojati da zadovolji potrebe studenata i srednjoškolaca za odgovarajućim mjestom za učenjem. Kada zajedno spremaju ispite, rade grupni projekat, prave prezentacije ili uzimaju instrukcije studenti i učenici se najčešće odlučuju za neki od tržnih centara u kojima je obično veoma bučno i zagušljivo. Ovaj *Centar* će na jednom mjestu objediniti sve ono što im je potrebno za učenje poput knjižare, kopirnice, biblioteke, učionica, instruktora, ali ponuditi će i mogućnost za zabavu, osvježenje, igranje društvenih igrica i sl.

TRŽIŠNI TRENDovi

Neki od trendova prisutnih u ovom segmentu su povećanje broja stranih studenata, sve više učenika i studenata se u procesu učenja odlučuju zatražiti pomoć i platiti za dodatnu nastavu u vidu instrukcija, kod studenata su popularne različite edukacije za razvoj vještina. Profesori sve više traže izradu prezentacija, projekata, eseja koji se obično rade u grupama. To su samo neki od trendova, a u nastavku rada ćemo spomenuti još neke trendove.

RAST TRŽIŠTA

Prema podacima *Zavoda za statistiku Federacije BiH* broj studenata i učenika se posljednjih godina blago smanjivao, razloge vjerovatno treba tražiti u tome da je došao red na upis učenika i studenata

koji su rođeni tokom rata. Istovremeno, otvaranje internacionalnih univerziteta i škola dovelo je do rasta broja studenata i učenika iz inostranstva pa je ovaj problem ublažen. Za očekivati je da će u narednom periodu, nakon što prođe ovaj ciklus, doći do ponovnog rasta broja studenata i učenika, a samim tim i našeg potencijalnog tržišta. Pored toga, podaci *Zavoda* pokazuju i rast kupovne moći stanovništva, istina relativno mali, ali ipak konstantan kroz dugi niz godina.

2.2. SWOT ANALIZA

SNAGE

Objedinjena ponuda: Studenti će na jednom mjestu imati sve što im je potrebno, od kopirnice, kafića, učionica, biblioteke, čitaonice, do mjesta na kojem će moći prodati i kupiti korištene knjige.

Ugodna atmosfera: Jedna od najvećih snaga centra će biti upravo ugodna atmosfera i okruženje koje ne ometa, već podstiče učenje i kreativan rad.

SLABOSTI

Manjak iskustva: Centar počinje „od nule“. Niko prije nije pokušao sa ovakvim konceptom, pa ne postoje nikakva iskustva koja bi mogla biti korisna što može biti opasno. Zbog toga će vjerovatno biti dosta poteza koji se neće pokazati adekvatnim i treba biti izuzetno oprezan na samom početku, potrebno je više puta razmisliti prilikom donošenja svake odluke.

Ograničenost resursa: Centar će zahtijevati mnogo materijalnih i ljudskih resursa koje će investitor morati obezbjediti već na samom početku. Bit će izuzetno zahtjevno pronaći adekvatan prostor, pronaći i edukovati osoblje, opremiti biblioteku, nabaviti sav potreban materijal i td.

Niske cijene: Niska kupovna moć uslovit će nešto niže cijene usluga, pa će se naročita prednost morati posvetiti kontroli troškova i racionalnom poslovanju.

PRILIKE

Nepostojanje sličnog koncepta: Trenutno u Sarajevu ne postoji centar sa sličnim konceptom koji bi objedinio sve što studentima i učenicima treba. Centar ima priliku „ukrasti“ studente tržišnim centrima, gdje trenutno uče, a oni nemaju prostor ni kapacitet kojim bi mogli pratiti ovaj Centar.

Veliki broj studenata koji uče zajedno: Može se primjetiti velika solidarnost među studentima i đacima, oni koji znaju više sve su češće spremni pomoći svojim kolegama u savladavanju gradiva, sve je više projekata i zadataka koji se rade u grupama, a ovaj Centar je pravo mjesto za to. Učenici i studenti sve češće uzimaju instrukcije, a CUS bi mogao postati svojevrsan posrednik između onih koji nude i onih koji traže takve usluge.

Očekivano povećanje broja studenata i đaka: Kao što smo već rekli, za očekivati je da u narednom periodu poraste broj studenata i učenika u Sarajevu, a to znači i povećanje ciljnog tržišta za CUS.

PRIJETNJE

Niska kupovna moć i nestabilna ekonomska situacija: Bosna i Hercegovina kao zemlja u tranziciji suočava se sa mnogim problemima, a opća ekonomska i socijalna slika nije najbolja, zemlja se nalazi pod uticajem globalnih ekonomskih kretanja. Po nezaposlenosti mladih BiH je među prvima u Evropi.

Kupovna moć studenata je izuzetno mala, a džeparci srednjoškolaca nisu dostatni za sve njihove potrebe.

Moguć ulazak novih konkurenata: Ukoliko ovaj koncept zaživi i pokaže se uspješnim, postoji mogućnost da se pojave i drugi slični centri ili da neki postojeći centri koji se bave sličnim poslovima promijene svoj koncept i uključe se u tržišnu trku.

2.3. ANALIZA KONKURENCIJE

Kao što smo već u više navrata naveli, *CUS* predstavlja jedinstven koncept koji do sada nije bio prisutan na području Sarajeva. Samim tim ne možemo govoriti ni o direktnim konkurentima, ali postoje određene organizacije koje možemo smatrati indirektnim konkurentima. Npr. već smo spomenuli tržne centre u kojima studenti i srednjoškolci najčešće uče, spremaju ispite, projekte i sl. Možemo izdvojiti Altu, BBI i SCC koji su najpopularniji u centru grada. Studenti obično koriste dio sa restoranima gdje mogu bez ikakve naknade sjediti satima. Postoje i mnogi centri za mlade koje obično vode nevladine organizacije i različita udruženja, a koji nude razne edukacije, kurseve, radionice, prostor za rad i sl. Većina ovih centara ne djeluje na komercijalnoj osnovi. I na kraju, ne smijemo zanemariti činjenicu da se određeni broj učenika i studenata odlučuju za učenje u kućnoj atmosferi kod nekog od kolega. Kao moguće supstitute možemo spomenuti i studentske domove koji obično posjeduju određene sale u kojima studenti mogu učiti, ali i školske, fakultetske i univerzitetske biblioteke, učionice i čitaonice.

2.4. OPIS I NAMJENA USLUGA I PROIZVODA

CUS će nuditi moderne i opremljene učionice i čitaonice, računarske sale, knjižaru, biblioteku, kopirnicu, kafić i restoran, sale za edukacije i radionice, dio za opuštanje i zabavu, ali možda i najvažniji proizvod centra je ugodna i prikladna atmosfera i ambijent za učenje. Kroz moderan ambijent i raznovrsnu ponudu cilj je učenicima i studentima olakšati sticanje znanja i vještina, omogućiti stvaranje novih kontakata i prijateljstava. Svakako, više riječi o ovome će biti u dijelu rada koji se bavi marketing miksom.

2.5. ELEMENTI OD KLJUČNOG ZNAČAJA ZA USPJEH

Izuzetna važnost za uspjeh centra će biti sama pripremna faza, prije otvaranja samog centra. Potrebno je oprezno pristupiti dizajniranju i kreiranju samog interijera, važan je raspored sala i organizovanje različitih dijelova centra jer će od toga zavisiti da li će *Centar* posjedovati ambijent i atmosferu koje želimo, a koji su ključni za uspjeh *CUS-a*. Neophodno je da ostavimo dobar utisak na prve korisnike jer je „marketing od usta do usta“ veoma moćno sredstvo komuniciranja među ovom grupom, posebno kada govorimo o uslugama. Također, potrebno je oprezno pristupiti formiranju cijena, odnosno paketa usluga jer je ciljna grupa veoma osjetljiva na to pitanje.

2.6. KRITIČNA PITANJA

Neka od kritičnih pitanja za poslovanje *CUS-a* su:

- Da li ćemo uspjeti osigurati ugodnu atmosferu i ambijent?
- Kako osigurati racionalno poslovanje i ograničiti troškove?
- Kako će izgledati paket usluga i kakve cijene ćemo ponuditi?
- Da li će broj studenata i učenika rasti?
- Da li će se njihova kupovna moć povećavati?
- Da li će se i kada pojaviti „novi igrači“ na tržištu?

2.7. ANALIZA MAKRO OKRUŽENJA

POLITIČKO OKRUŽENJE

Nestabilna politička situacija kakva već godinama vlada u Bosni i Hercegovini sigurno nije ohrabrujuća za poslovanje bilo kojeg preduzeća pa ni ovog, ali trenutno ovo okruženje ne bi trebalo previše djelovati na poslovanje centra. Eventualno možemo govoriti o obrazovnoj politici čija bi promjena mogla i pozitivno i negativno djelovati na *Centar*. Npr. ukoliko *Ministarstvo obrazovanja i nauke* odobri upis većeg broja studenata na fakultete, to može pozitivno djelovati, ali ukoliko odobri manji broj onda imamo negativan uticaj.

EKONOMSKO OKRUŽENJE

Problem loše ekonomske situacije u BiH smo već spominjali, loše poslovno okruženje negativno utiče na sve poslovne subjekte, a niska kupovna moć stanovništva će imati veliki uticaj na poslovanje centra. Eventualna pozitivna kretanja u ekonomiji će svakako pozitivno uticati i na poslovanje *CUS-a*.

DRUŠTVENO OKRUŽENJE

Naša ciljna skupina je izuzetno podložna uticajima iz društvenog okruženja zbog čega je potrebno kontinuirano pratiti promjene i trendove u ovom okruženju. Način na koji se druže, provode svoje slobodno vrijeme, koju muziku slušaju i mnoga druga pitanja su značajna za organizaciju rada samog *Centra*. Ne smiju se zanemariti niti kulturološke karakteristike ove skupine kao što su npr. religijska pravila koja poštuju, a posebnu pažnju je potrebno obratiti, odnosno istražiti detaljno, načine na koji vole da uče, kakav je njihov odnos prema timskom radu i sl.

TEHNOLOŠKO OKRUŽENJE

Tehnološko okruženje je također veoma važno za *CUS*. Centar će biti moderno opremljen savremenim tehnološkim sredstvima i važno je i ići u korak sa tehnologijom jer i naša ciljna grupa ide i oni imaju mnogo zahtjeva koji se tiču tehnološke opremljenosti. Radi se o okruženju koje se konstantno mijenja i veoma je zahtjevno. Potrebno je pratiti te promjene i prilagođavati im se.

PRAVNO OKRUŽENJE

Komplikovano pravno okruženje još je jedna od prepreka za poslovne subjekte u BiH, naročito je to slučaj prilikom samog procesa osnivanja preduzeća. Komplikovane i duge procedure predstavljaju

problem za privlačenje investitora. Zakonska rješenja često se mijenjaju jer je zemlja u procesu tranzicije i evropskih integracija i potrebno je kontinuirano pratiti te promjene kako bi se poslovalo u zakonskim okvirima i kako bi se izbjegle kazne.

EKOLOŠKO OKRUŽENJE

Ekološka svijest u Bosni i Hercegovini je još uvijek na niskom nivou, zakonska rješenja nisu najbolja i često se ne poštuju. Ipak, ovo okruženje neće pretjerano uticati na poslovanje *Centra*, ali će on pokušati da utiče na razvoj ekološke svijesti svojih korisnika kroz npr. odvojeno prikupljanje otpada i recikliranje.

3. MARKETING CILJEVI

3.1. MISIJA

Izjava misije: Kroz raznovrsne programe i sadržaje, ugodan ambijent i atmosferu nastojimo pomoći svim studentima i srednjoškolcima da ostvare svoje ciljeve učenja koji će ih voditi ka postizanju većeg nivoa razumijevanja i razvoju vještina potrebnih za akademsku nezavisnost danas i profesionalni uspjeh u budućnosti.

To ćemo postići: Kombinujući savremena znanja i dostignuća iz oblasti obrazovanja i tehnološkog razvoja, primjenjujući iskustva i pozitivne prakse iz inostranstva, te stalnim usavršavanjem i inovacijama. Prateći navike, potrebe i zahtjeve naših korisnika radit ćemo na poboljšanju performansi i kvaliteta naših usluga, a samim tim i zadovoljstva korisnika što će nam omogućiti i širenje u druge gradove Bosne i Hercegovine, jer želimo postati snažna platforma za podršku zvaničnom obrazovnom sistemu naše domovine. Smatramo da je obrazovanje ključ koji će otvoriti vrata mladim ljudima i omogućiti im da postanu nosioci razvoja ove zemlje, lideri koji će BiH povesti u svjetliju budućnosti. Ukoliko barem malo pomognemo u tom procesu naša će misija biti ispunjena.

3.2. MARKETING CILJEVI

Osnovni marketing ciljevi u prvoj godini vezani su za upoznavanje ciljnih grupa sa našim konceptom, ponudom, paketom usluga i pogodnostima koje se dobivaju učlanjenjem i korištenjem usluga *Centra*. Nakon prve godine poslovanja, cilj je u toku narednih 5 godina zadržati postojeće članove i korisnike, te povećavati broj članova po prosječnoj godišnjoj stopi od 20%, ali i kontinuirano raditi na povećanju kvaliteta i broja usluga.

Cilj je da do kraja 5. godine poslovanja 40% studenata svih univerziteta u Sarajevu, te 20% učenika srednjih škola koristi usluge *Centra*. Jedan od važnijih ciljeva je osigurati da korisnici budu zadovoljni pruženim uslugama što bi se trebalo ogledati u njihovim preporukama svojim kolegama, cilj je da već u prvoj godini 60% novih korisnika dođe na preporuku svojih kolega i prijatelja. Posljednji cilj je stvoriti pretpostavke za otvaranje sličnih centara u drugim gradovima Bosne i Hercegovine do kraja 5. godine poslovanja.

3.3. FINANSIJSKI CILJEVI

Cilj je u prvoj godini ostvariti prihode u iznosu od cca 600.000 KM kako od iznosa članarina tako i korištenjem usluga restorana i kafića, kopirnice, uzimanjem naknade za iznajmljivanje prostorija i resursa *Centra* različitim organizacijama. Također, cilj je u toku narednih pet godina da se prihodi povećavaju po prosječnoj godišnjoj stopi od 20%, te da se ostvaruje prosječan godišnji rast profita po istoj stopi.

3.4. ISTRAŽIVANJE MARKETINGA

Potrebno je formirati vlastitu bazu podataka koja će pored podataka o prodaji i promociji, sadržavati i podatke prikupljene od korisnika prilikom učlanjivanja i registracije za sadržaje koje centar nudi. Na osnovu ovih podataka bit će moguće uočiti probleme i prepoznati određene trendove u ponašanju potrošača, istražiti preferencije i ponašanje ciljnih grupa, te na vrijeme djelovati u skladu s tim - poboljšati postojeće i(li) uvesti nove sadržaje. Kontakt podaci prikupljeni prilikom registracije članova omogućit će i određena specifična istraživanja, ali i kontinuirano praćenje zadovoljstva članova uslugama.

4. CILJNO TRŽIŠTE

4.1. PRIMARNA CILJNA TRŽIŠTA

Studenti: Radi se o prirodnoj ciljnoj skupini za *Centar* kojoj je glavna okupacija u životu učenje. Već smo napisali kako se može očekivati rast broja studenata u godinama koje dolaze. Veliki broj studenata dolazi iz drugih gradova, ili čak država, borave u studentskim domovima koji uglavnom nemaju sjajne uslove za učenje, timski rad, druženje, održavanje radionica, edukacija i sl. Također prisutni su neki trendovi kod ove ciljne skupine, a koje smo već opisali poput plaćanja dodatne nastave, grupnog učenja i spremanja ispita, veliki broj grupnih projekata na fakultetima, posjećivanje različitih edukacija i radionica. Zbog svega ovog smatramo da je ovo najvažnija ciljna grupa za našu kompaniju.

Srednjoškolci: Ovo je još jedna prirodna grupa za *Centar*, u srednjoj školi učenici su obično veoma solidarni jedni prema drugima, oni koji znaju više često pomažu svojim kolegama u savladavanju gradiva, i ova grupa nerijetko plaća za dodatnu ili dopunsku nastavu različitim instruktorima, što kolegama, što profesorima. Izrada grupnih prezentacija i seminarskih radova česta je pojava i u srednjim školama, a srednjoškolci često pohađaju i različite kurseve, npr. kurseve jezika, informatičke kurseve i sl.

Organizacije: Posljednja grupa koju želimo izdvojiti su zapravo različite organizacije, formalne i neformalne, različita udruženja i nevladine organizacije, fondacije, ali i individualci koji nude različite usluge studentima i srednjoškolcima. Njima bi *Centar* mogao iznajmljivati sale, prostorije i ostale resurse za održavanje edukacija, seminara, radionica, različitih programa, kurseva i sl.

4.2. POZICIONIRANJE

Za studente i srednjoškolce kojima treba mjesto za samostalno ili grupno učenje ovaj *Centar* nudi objedinjenu ponudu svega onoga što im je potrebno za produktivno vrijeme koje će provesti učeći. Za razliku od tržnih centara i oronulih studentskih domova, staromodnih i previše striktnih biblioteka i učionica *Centar* nudi ugodan ambijent i atmosferu koja podstiče, a ne otežava učenje.

5. MARKETING STRATEGIJE

CUS koristi strategiju fokusiranja i svoju ponudu usmjerava na uzak segment tržišta na kojem su ciljne skupine srednjoškolci i studenti, nastojat će da zadovolji potrebu koju niko do sada nije zadovoljio u potpunosti, posebno ne na kvalitetan način. Također, kompanija koristi unutar strategije fokusiranja, strategiju fokusiranog diferenciranja, kreiranjem specifične ponude usluga koja se izdvaja po suštinskoj koristi, ali i po psihološkim vrijednostima koju osigurava za korisnike. Kada su u pitanju srednjoškolci i studenti, odnosno naša tržišna niša, ona je dovoljno velika i moguće je očekivati rast, ali s druge strane nije previše interesantna velikim konkurentima (tržnim centrima u prvom redu) toliko da bi joj se prilagodili i napravili npr. poseban prostor za ove grupe. Iako će kompanija koristiti strategiju fokusiranog diferenciranja, ne smiju se zanemariti troškovi i cijene jer se radi o cijenovno veoma osjetljivim grupama zbog njihovog ograničenog budžeta.

Druge marketing strategije su usmjerene na održavanje profitabilnosti, rast prepoznatljivosti brenda, rast članstva i povećanje lojalnosti korisnika.

Prema prvoj strategiji, fokusirat ćemo se na održavanje profitabilnosti:

- kreiranjem različitih paketa usluga za članove,
- nuđenjem i naplatom dodatnih usluga poput restorana, kafića, kopirnice, knjižare i sl.,
- uspostavljanjem kontakata sa različitim organizacijama radi iznajmljivanja sala i resursa Centra,
- pronalazak strateških partnera koji bi se oglašavali u centru, te nuđenje popusta za članove kod tih partnera.

Prema drugoj strategiji, fokusirat ćemo se na rast prepoznatljivosti brenda:

- kreiranjem kreativnih promotivnih kampanja i komuniciranjem sa ciljnim skupinama kroz kanale poput društvenih mreža i interneta,
- građenjem prepoznatljivog vizuelnog identiteta,
- uređenjem prostorija i kreiranjem ponude na način da budu prepoznatljivi i u skladu sa imidžom kompanije.

Prema trećoj strategiji, fokusirat ćemo se na rast broja članova i lojalnosti korisnika:

- nuđenjem različitih pogodnosti i paketa usluga za članove,
- nuđenjem popusta kod strateških partnera,
- nižim cijenama i nuđenjem određenih usluga besplatno za najlojalnije članove.

6. MARKETING PROGRAM

6.1. PROAKTIVNA USLUGA

Centar za učenje Sarajevo je jedinstveni objekat koji sadrži moderne i opremljene učionice, računarske sale, knjižaru, čitaonice, biblioteku, kopirnicu, prostorije za timski rad, velike sale za različite događaje, te kafić, restoran i prostor za zabavu i opuštanje.

CUS svojim članovima pruža mirnu i ugodnu atmosferu i ambijent za učenje, sale za organizovanje seminara, kurseva i različitih edukacija i radionica. U prostorijama knjižare svi studenti i učenici mogu donijeti svoje stare knjige i nabaviti korištene knjige i materijale za školu i fakultet. Biblioteka pored raznovrsnog fonda ima i čitaonicu u kojoj članovi mogu neometano u miru i tišini učiti. Glavni dio centra je veliki prostor za okupljanje sa stolovima i stolicama gdje korisnici mogu učiti zajedno, raditi projekte i sl. Ukoliko žele prostor samo za svoju grupu moguće je iznajmiti učionicu sa velikim stolom i stolicama za rad i učenje u grupama. Svim korisnicima *Centra* na raspolaganju su i usluge kopirnice, te kafić i restoran u kojima se posjetoci mogu osvežiti i napuniti svoje baterije. Tu su i aparati za vodu, aparat za kafu, automat sa slatkišima i osvježavajućim pićem. U velikim salama se mogu održavati različiti događaji poput promocija, predavanja i sl.

Centar za učenje Sarajevo također posjeduje bazu registrovanih instruktora sa kojim povezuje studente i učenike, kojima treba pomoć u učenju, na njihov zahtjev. Instruktori dobivaju posebne popuste za održavanje instrukcija u učionicama *Centra*, a plan je da i sam *Centar* organizuje različite edukacije, radionice, predavanja i sl.

6.2. CIJENA

Prilikom određivanja cijena, uzeli smo u obzir činjenicu da studenti i srednjoškolci raspolažu ograničenim sredstvima, te smo nastojali kreirati različite cjenovne pakete, kako bi svako mogao da odabere opciju koja mu najviše odgovara. Detaljan cjenovnik za sve usluge i sadržaje će biti kreiran naknadno.

CUS će ponuditi sljedeće mogućnosti:

- **Pristup bez članarine:** Ukoliko student, odnosno učenik nije član *CUS*, u mogućnosti je da neograničeno koristi osnovni sadržaj (glavni prostor za učenje, prostor za opuštanje i zabavu) po simboličnoj naknadi od 1 KM. Može koristiti i restoran i kafić uz plaćanje usluge naravno. Ostale sadržaje također može koristiti uz naknadu koja će biti utvrđena cjenovnikom.
- **Pristup za članove - Student paket:** Sa ovim paketom koji košta 15 KM za tri mjeseca, odnosno 50 KM za jednu godinu, korisnik dobiva mogućnost besplatnog korištenja glavnog prostora za učenje, biblioteke i čitaonice, prostora za opuštanje i zabavu, te popust u restoranu i kafiću od 20%, popust na rezervaciju učionica od 50% i popust na ostale usluge i sadržaj od 15%. Također, ovo članstvo omogućava i besplatno učešće u nekim edukacijama i radionicama koje organizuje *Centar*.
- **Pristup za članove - Student plus paket:** Sa Student plus paketom koji košta 30 KM za tri mjeseca, odnosno 100 KM za jednu godinu, korisnik dobiva mogućnost besplatnog korištenja glavnog prostora za učenje, biblioteke i čitaonice, prostora za opuštanje i zabavu, besplatnu rezervaciju učionica, te popust u restoranu i kafiću od 30% i popust na ostale usluge i sadržaj

od 30%. Također, ovi članovi imaju popust od 80% na sve edukacije u organizaciji *CUS-a*, a za neke učešće je i besplatno. Članovi ostvaruju i popuste kod partnerskih kompanija u iznosu od 5-15%.

- **Pristup za grupe:** Mogućnost korištenja svega što dobijaju članovi sa student plus paketom, ali cijenu plaća grupa (npr. 5 studenata). Veličina grupe je od 3-7 članova, a cijena ovog paketa je 20 KM po sedmici.

6.3. PROMOCIJA

S obzirom da je *CUS* jedinstven centar, koji objedinjuje na jednom mjestu sve što je potrebno studentima i učenicima, te je prvi objekat ovakve vrste u Sarajevu, troškovi promocije u prvoj godini će biti visoki i uzet će značajno učešće u ukupnim troškovima. Na samom početku kampanje, potrebno je upoznati potencijalne korisnike sa konceptom *Centra za učenje* i pogodnostima koje on pruža. S tim ciljem, bit će korišteni različiti oblici promotivnih aktivnosti, pri čemu će se voditi računa o karakteristikama segmenta kojem je usluga namjenjena. Poseban akcenat će biti stavljen na društvene mreže i internet oglašavanje. Koristit ćemo oglašavanje putem portala, ali i Facebook oglase. S ciljem unapređenja prodaje u promotivni miks će biti uključeni i sajtovi koji nude kupone za grupnu kupovinu, kao što su *E-kupon*, *CityDeal* i sl. Prije samog otvaranja velika pažnja će biti posvećena odnosima s javnošću s ciljem informisanja i izgradnje pozitivnog imidža. Ipak, smatramo da je marketing „od usta do usta“ odnosno usmena propaganda najvažniji oblik promocije za ovaj *Centar*.

6.4. DISTRIBUCIJA

Za usluge je karakteristično da se procesi pružanja i trošenja usluge odvijaju istovremeno, stoga se distribucija u uslužnim kompanijama posmatra sa aspekta interakcije između ponuđača i korisnika usluga (Babić-Hodović, 2010). Kada govorimo o distribuciji usluge bitno je uzeti u obzir i prisustvo korisnika na mjestu usluživanja, koje je u našem slučaju neophodno, te u skladu s tim, i zahtjevima korisnika organizovati dovoljan prostor za pružanje usluga.

Intenzitet kontakta između osoblja *Centra* i korisnika usluge će biti visok ako uzmemo u obzir veliki broj usluga koje *Centar* nudi, od prijema na samom ulazu, kafića i restorana, pomoći u biblioteci i td., ali u samom procesu učenja neće učestvovati osoblje *Centra* osim u slučaju edukacija i predavanja koje *Centar* organizuje.

Također, bitno je spomenuti da je plan da se *Centar* nalazi u centru grada, tačnije u blizini Kampusa Univerziteta u Sarajevu i velikog broja fakulteta i srednjih škola, na taj način *Centar* će biti blizu velikog broja korisnika usluga. Radno vrijeme će biti prilagođeno potrebama korisnika pa će raditi i vikendom. Za vrijeme ispita moguće je produžiti radno vrijeme, dok će za vrijeme raspusta *Centar* raditi u skraćenom radnom vremenom koje treba utvrditi naknadno.

6.5. LJUDI

U procesu usluživanja zaposleni imaju dvostruku ulogu:

- *Treba da obave transfer informacija, prije svega onih značajnih za uslugu koja je predmet uslužnog susreta, ali i informacija o novim vrstama i tipovima usluga koje firma nudi;*

- *Treba da predstave, odnosno prezentiraju firmu, pri čemu je ključni cilj građenje pozitivnih odnosa među korisnicima usluga, odnosno građenje pozitivnog imidža u javnosti (Hoffman, 1997).*

Poslovni kadar *Centra* obuhvata osoblje podrške (služba za razvoj i opće poslove, računovodstvo, marketing), kontakt osoblje i osoblje koje opslužuje kupce. Svi zaposlenici *Centra* za učenje u Sarajevu, bez obzira na svoja zaduženja, su profesionalni i bit će obučeni za pružanje kvalitetne usluge. *CUS* prepoznaje važnost internog marketinga u procesu izgradnje svog imidža, stoga posebnu pažnju posvećuje edukacijama, motivaciji i osposobljavanju osoblja, kako onog koje je u direktnom kontaktu sa kupcima tako i tzv. *back-office* osoblja. Na ovaj način *CUS* osigurava kvalitet uslužnog procesa i zadovoljstvo svojih klijenata.

6.6. USLUŽNI PROCES

Iako smo rekli da su usluge *Centra* za učenje visokog kontakta, intenzitet interakcije između korisnika i pružaoca usluge, varira u zavisnosti od situacije, odnosno konkretne usluge iz širokog spektra usluga koje nudi *CUS*. U učionicama, računarskim i kongresnim salama kontakt se svodi na prijavu, rezervaciju ili zahtjev za pomoć ukoliko se javi neki neočekivani problem. Što se tiče knjižare, biblioteke i kopirnice, uslužni proces zavisi od pojedinačnog klijenta i njegovih potreba. Za uslužni proces u kafiću i restoranu specifično je da se javlja materijalizacija usluge, koja postaje dodatni aspekt koji korisnici razmatraju prilikom vrednovanja kvaliteta.

Kako je uslužni proces zapravo momenat istine, u kojem se kod kupaca stvara percepcija o uslužnoj kompaniji i samoj usluzi, *back-office Centra* razmatra zahtjeve internih kupaca odnosno „zaposlenih na prvoj liniji” koji najbolje poznaju klijente i njihove preferencije, te djeluju zajedno sa njima, kao podrška u kreiranju kvalitetnog uslužnog procesa, a samim tim i zadovoljstva svojih klijenata.

Centar raspolaže velikim brojem prostorija, pa će se u periodima nedovoljne tražnje (npr. za vrijeme raspusta), nastojati stimulirati tzv. nova tražnja, odnosno *CUS* nudi svoje usluge i drugim segmentima, čiji interesi i želje nisu kompatibilni interesima i željama primarnog segmenta, tako da ne dolazi do njihovog susretanja u vrijeme prekomjerne tražnje. Naime *Centar* nudi mogućnost zakupa sala u svrhu održavanja poslovnih sastanaka, konferencija, seminara, edukacija, kurseva i sličnih dešavanja. *CUS* sistemom rezervisanja planira buduću tražnju, a korisnicima osigurava isporuku tražene usluge.

6.7. FIZIČKO OKRUŽENJE

Centar za učenje Sarajevo nastoji kreirati pozitivan ambijent kako za kupce tako i za zaposlenike. Interijer *Centra* je dizajniran tako da pored funkcionalnosti pruža i estetski aspekt uređenosti prostora u kojem korisnici mogu da uživaju ili rade, uz pozitivan i opuštajući ambijent. Sve prostorije *CUS-a* su kvalitetno opremljene svime što je potrebno za rad, počevši od osnovnih elemenata, stolica i stolova, do računarske opreme. Na taj način *Centar* želi komunicirati svoju pažnju prema korisnicima. Dio prostora je opremljen običnim kućanskim namještajem poput kaučeva i vreća za sjedenje, tu se korisnici mogu opustiti, slušati, muziku, igrati društvene igre i sl.

7. MARKETING BUDŽET

7.1. PREDVIĐANJE TROŠKOVA

Marketing budžet bi trebao konstantno iznositi oko 5% od ukupne prodaje, ali u prvoj godini su planirane i posebne promotivne kampanje, jer *Centar* tek počinje sa radom, što će značajno povećati troškove i budžet za marketing. U zavisnosti od ostvarenih rezultata moguća je promjena ovog budžeta u narednim godinama, ali minimum od 5% od ukupne prodaje ne bi trebao biti smanjen.

Glavni dio marketing budžeta odnosi se na troškove oglašavanja i to: online oglašavanje za koje planiramo u prvoj godini potrošiti 4.000 KM, na ovaj način želimo privući kupce da posjete našu internetsku i Facebook stranicu gdje će moći da se informišu i saznaju sve što im je potrebno da bi postali naši članovi. Tu su i printani materijal i outdoor oglašavanje za koje je potrebno izdvojiti 8.000 KM što uključuje razne vrste promotivnih letaka, korištenje gradskih billboarda i sl. Za unapređenje prodaje bit će izdvojeno oko 3.000 KM.

7.2. PREDVIĐANJE PRODAJE

Centar očekuje da ostvari vrijednost prodaje u prvoj godini između 600.000 i 650.000 što bi trebalo biti dovoljno da se pokriju svi troškovi koji će u ovom periodu biti viši zbog pojačanih promotivnih aktivnosti. U drugoj godini očekuje se znatan rast prodaje, jer bi tada *Centar* zahvaljujući usmenoj propagandi trebao postati poznat među studentskom populacijom i učenicima, te već imati svoju bazu redovnih i lojalnih korisnika. Tako se očekuje rast prodaje u drugoj godini između 15 i 20%, a to će uz niže troškove oglašavanja donijeti i relativno veće profite.

7.3. ANALIZA PRIJELOMNE TAČKE

Fiksni troškovi na mjesečnom nivou nakon otvaranja *Centra* trebali bi biti na nivou od 23.250 KM i uključuju između ostalog troškove radne snage (19.000 KM), oglašavanje (1.250 KM), komunalne usluge (2.000 KM) i ostale troškove (1.000 KM). Varijabilni troškovi bi trebali biti na nivou od 1,33 KM po korisniku (jednoj posjeti) i uključuju troškove pripreme hrane u restoranu i pića u kafiću, troškove materijala za kopirnicu i sl. Postavlja se pitanje koliko posjeta treba ostvariti mjesečno, ako jedan korisnik po posjeti u prosjeku potroši 3,5 KM (pretpostavljena potrošnja) da bi se pokrili svi fiksni troškovi? Odgovor na ovo pitanje dobijamo dijeljenjem ukupnih fiksnih troškova (23.250 KM) sa iznosom koji dobijemo kada od prosječne cijene (3,5 KM) oduzmemo varijabilne troškove ($3,5 - 1,33 = 2,17$ KM). Tako dobijemo, da je potrebno 10.829 posjeta na mjesečnom nivou da bi se pokrili i fiksni i varijabilni troškovi, a to znači da je potrebno približno 360 korisnika dnevno. Dakle, tačka pokrića je 10.829 posjeta mjesečno.

8. IMPLEMENTACIJA I KONTROLA

8.1. KONTROLA

Kontrola podrazumijeva kontrolisanje sljedećih pokazatelja, ali nije ograničena samo na njih:

- mjesečna kontrola novih članova,
- mjesečna kontrola iskorištenosti kapaciteta pojedinih segmenata i
- kontrola predviđenih i ostvarenih prihoda i troškova svakih 6 mjeseci.

Kontrola će se vršiti uvidom u poslovne knjige i upoređivanjem troškova i prihoda koji su ostvareni na polugodišnjem nivou sa očekivanim troškovima i prihodima. Također, vršit će se kontrola broja izdatih novih članskih kartica, kao i stanje broja aktivnih korisnika uvidom u informacijski sistem, na osnovu čega se mogu praviti novi planovi i poboljšavati ponuda. Uvidom u aktivnost članova možemo saznati ko su najlojalniji članovi, te iste i nagraditi u cilju povećanja lojalnosti korisnika. Potrebno je uvidom u evidenciju koja će se redovno voditi provjeriti iskorištenost određenih sala, restorana učionica, te opravdanost postojanja određenih usluga i dijelova ponude kako bi se optimizovali kapaciteti. Ukoliko dođe do negativnog odstupanja, odnosno ukoliko stvarne varijable koje se posmatraju budu manje nego što su planirane potrebno je revidirati marketing plan, promijeniti odgovarajuće strategije i taktike koje se odnose na tu varijablu. Uspješne strategije će se nastaviti provoditi.

8.2. IMPLEMENTACIJA

Aktivnosti	Početak aktivnosti	Kraj aktivnosti	Budžet	Odgovorna osoba	Sektor
Završetak marketing plana	15.02.2015.	15.03.2015.	0 KM	Direktor marketinga	Marketing odjeljenje
Promotivne aktivnosti	10.09.2015.	10.11.2015.	15.000 KM	Direktor marketinga	Marketing odjeljenje
Kreiranje website-a	15.07.2015.	15.08.2015.	1.500 KM	Kreativna agencija	Web dizajn
Strateški razvoj	15.03.2016.	15.07.2020.	5.000 KM	Direktor	Direktor za razvoj i opće poslove
Istraživanje tržišta	15.02.2015.	15.07.2015.	5.000 KM	Direktor marketinga	Marketing odjeljenje
Istraživanje zadovoljstva korisnika	10.12.2016.	05.02.2019.	500 KM	Direktor marketinga	Marketing odjeljenje
Ukupno	-----	-----	17.000 KM	-----	-----

Za marketing plan je zadužen Direktor marketinga, odnosno odjeljenje zaduženo za marketing. Aktivnosti vezane za izradu marketing plana planiramo završiti do 15. marta 2015. godine. Aktivnosti vezane za provođenje marketing plana će početi polovinom februara 2015. godine. Prvo što planiramo početi je istraživanje tržišta u Sarajevu, ova aktivnost se planira započeti 15. februara 2015. godine. Za ovu aktivnost je također zaduženo odjeljenje za marketing, odnosno Direktor marketinga. Ova aktivnost će trajati pet mjeseci, tj. do 15.07.2015. godine. Nakon završetka ove i ostalih pripremnih aktivnosti planirano je otvaranje *Centra* paralelno sa početkom nove školske i akademske godine, pa će u tom periodu početi promotivne aktivnosti. Prije ovoga potrebno je završiti website koji treba biti gotov prije početka rada *Centra*. Ova aktivnost bit će povjerena kreativnoj agenciji koja se bavi kreiranjem web-stranica. Za održavanje website-a bit će zadužen marketing menadžer i osoba čiji je zadatak da bude tehnička podrška *Centru*. Nakon promotivnih aktivnosti i prvih mjeseci rada, planiramo započeti aktivnosti vezane za ispitivanje zadovoljstva korisnika. Ovu aktivnost planiramo započeti 10.12.2015. godine, i vršiti ćemo ovu aktivnost do 5. februara naredne godine (2016.). Nakon svi navedenih aktivnosti planiramo započeti aktivnosti vezane za strateški razvoj, za ove aktivnosti je zadužen generalni direktor. Ovu aktivnost planiramo započeti 15. marta 2016. godine. Za sve navedene aktivnosti u tabeli planiran je budžet od 17.000 KM.

8.3. ORGANIZACIJA MARKETINGA



Shema 1: Organizaciona struktura

Na vrhu organizacione strukture se nalazi generalni direktor, koji je zadužen za našu kompaniju, a zapravo to je top menadžer. Zbog djelatnosti kojom se bavimo, hijerarhijska struktura je veoma plitka, pa nakon našeg top menadžera, imamo direktora marketinga, direktora za razvoj i opće poslove, te direktora za finansije. U marketing odjeljenju pored direktora imamo još jednog zaposlenika. Direktor za razvoj i opće poslove je zadužen za radnike na operativnom nivou. Broj radnika na operativnom nivou mijenjat će se u zavisnosti od potreba *Centra*, a broj i vrste potrebnih radnih mjesta biće određen „u hodu” prema uočenim potrebama. Također, direktor ovog odjela je zadužen i odgovoran za planiranje i provođenje strategija i taktika, te za njihove rezultate. Direktor za finansije je zajedno sa računovođom zadužen i odgovoran za vođenje finansija i sastavljanje finansijskih izvještaja. Direktor finansija obavlja i poslove koji se odnose na planiranje investicija, procjenu isplativosti investicionih projekata i finansiranje kompanije.

III ZAKLJUČAK

U sklopu Projekta naša grupa je odabrala da radi marketing plan za jedinstveni centar za učenje u našem gradu. U uvodnom dijelu kratko smo obradili teoretski dio koji se ticao izrade marketing plana, a nastavili smo sa praktičnim primjerom. Riječ je *Centru za učenje Sarajevo*, odnosno konceptu koji do sada nije postojao na našem tržištu. Radi se o “kutku” za studente i srednjoškolce, mjestu koje će sadržavati sve ono što im je potrebno za napredak u školi ili na fakultetu, za timski rad, druženje sa kolegama i sl.

Uradili smo analizu situacije na tržištu kroz SWOT analizu, analizu konkurencije, makro okruženja, postavljanjem ključnih elemenata za uspjeh, te određivanjem drugih faktori koji su od značaja. Postavili smo glavne marketing i finansijske ciljeve koji se ogledaju kroz povećavanje broj članova po prosječnoj godišnjoj stopi od 20%, kontinuirano unapređenje kvaliteta i broja usluga i predviđanje prihode od oko 600.000 KM u prvoj godini, stabilnost i rast profita u narednim godinama, te reduciranje troškova. Definisali smo primarne ciljne grupe na koje će *CUS* usmjeriti pažnju a to su studenti i srednjoškolci. Marketing strategije odnose se na fokusirano diferenciranje, kreiranje specifične ponude usluga, na održavanje profitabilnosti, rast prepoznatljivosti brenda, rast članstva i povećanje lojalnosti korisnika. Zatim smo kreirali marketing program u kojem smo ukratko opisali uslužni miks kompanije. Izvršili smo predviđanje troškova, prodaje te analizu prijelomne tačke kojom je utvrđeno da je potrebno 10.829 posjeta na mjesečnom nivou da bi se pokrili i fiksni i varijabilni troškovi, a to znači da približno 360 korisnika treba da prođe kroz centar dnevno. Na samom kraju smo se osvrnuli na kontrolu, implementaciju i organizaciju marketinga gdje će na vrhu organizacione strukture se nalaziti generalni direktor, koji je zadužen za našu kompaniju, a zapravo to je top menadžer.

Ciljne skupine su naravno studenti i đaci srednjih škola, ali *Centar* će ostati otvoren i za druge osobe koji iskažu interes, te za različite organizacije koje će uz određenu naknadu moći koristiti resurse centra. *CUS* će prvenstveno nastojati da zadovolji potrebe studenata i srednjoškolaca za odgovarajućim mjestom za učenjem. Uzimajući u obzir da je riječ o jedinstvenom konceptu, utvrdili smo da direktnih konkurenta nema, ali postoje određene organizacije koje možemo smatrati indirektnim konkurentima kao npr. tržišne centre u kojima studenti i srednjoškolci najčešće obavljaju dodatne aktivnosti vezane za učenje kao i mnogi centri za mlade koje obično vode nevladine organizacije i različita udruženja, a koji nude razne edukacije, kurseve, radionice, prostor za rad i sl.

Zaključili smo da će *CUS* nuditi moderne i opremljene učionice i čitaonice, računarske sale, knjižaru, biblioteku, kopirnicu, kafić i restoran, sale za edukacije i radionice, dio za opuštanje i zabavu, ali možda i najvažniji proizvod *Centra* je ugodna i prikladna atmosfera i ambijent za učenje. Kroz moderan ambijent i raznovrsnu ponudu cilj je učenicima i studentima olakšati sticanje znanja i vještina, omogućiti stvaranje novih kontakata i prijateljstava. *Centar* će raspolagati velikim brojem prostorija, pa će se u periodima nedovoljne tražnje (npr. za vrijeme raspusta), nastojati stimulirati tzv. nova tražnja jer *Centar* nudi mogućnost zakupa sala u svrhu održavanja poslovnih sastanaka, konferencija, seminara, edukacija, kurseva i sličnih dešavanja. Uzimajući u obzir sve navedeno može se zaključiti da se napornim radom kako u priprema fazi tako i u nadolezećim, može postići veliki uspjeh koji će da se ogleda u zadovoljstvu korisnika *Centra*.

IV LITERATURA

- Alić Adi (2014); *Marketing plan*; [PowerPoint];
- Hoffman, K.D., Bateson, E.G.J., (1997), *Essentials of Services Marketing*, The Dryden Press
- Vesna Babić-Hodović, (2010), “Marketing Usluga”, Sarajevo: Ekonomski fakultet,
- Federalni zavod za statistiku (2014); *F BiH u brojkama 2014*; [Internet]; Dostupno na <http://www.fzs.ba/Podaci/Brojke2014.pdf>; [pristupljeno 2. januar 2014]
- Federalni zavod za statistiku (2014); *Kanton Sarajevo u brojkama 2014*; [Internet]; Dostupno na <http://www.fzs.ba/Podaci/KantBr9.pdf>; [pristupljeno 2. januar 2014]